

# KOHTI OPPIVAA ORGANISAATIOTA

## Jyväskylän museotoimen pedagogisen strategiatyön taustat ja käynnistäminen

Sirpa Turpeinen

Kehittämishankeraportti  
Marraskuu 2009



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Ammatillinen opettajakorkeakoulu



Tekijä(t) SUKUNIMI, Etunimi  TURPEINEN, Sirpa	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti	Päivämäärä 07.12.2009
	Sivumäärä 34	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi KOHTI OPPIVAA ORGANISAATIOTA. JYVÄSKYLÄN MUSEOTOIMEN PEDAGOGISEN STRATEGIATYÖN TAUSTAT JA KÄYNNISTÄMINEN		
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajankoulutus		
Työn ohjaaja(t) HANNULA, Kaija		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän kaupunki , Jyväskylän kaupungin museopalvelut		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Viimeisen 20 vuoden ajan keskustelussa museoiden merkityksestä ja tehtävästä on painotettu museoiden tarvetta kehittää toimintaansa etenkin panostamalla henkilöstön osaamiseen ja yleistyöhön. Museoiden tulee kyetä vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin kuten globalisaation, väestömuutosten sekä tieto- ja viestintäteknologian nopeaan kehityksen aiheuttamiin muutoksiin. Samaan aikaan, kun työmäärä ja museoille asetetut odotukset ovat lisääntyneet, ovat museoiden toimintaan käytettävät määrärahat pysyneet ennallaan tai jopa pienentyneet. Jyväskylän kaupungin ratkaisu on ollut yhdistää kolme museota Jyväskylän taidemuseo, Keski-Suomen museo ja Suomen käsityön museo samaksi organisaatioksi, Jyväskylän museopalveluiksi.</p> <p>Yhteisen strategiатыön avulla tavoitellaan aitoa yhteistyötä sitouttamalla koko henkilöstö strategioiden valmisteluun. Laatiminen kehittää museoiden henkilöstön ammattitaitoa, tekee pedagogista työtä näkyväksi, motivoi museoita oppimaan toisiltaan organisaatioina ja profiloitumaan toisiaan täydentäviksi yksiköiksi. Se auttaa myös määrittelemään pedagogisia tavoitteita suhteessa yhteiskunnan tarpeisiin ja erilaisiin ”palveluiden tilaajiin” esim. koululaitokseen, ammatilliseen ja yliopistolliseen koulutukseen tai sosiaali- ja terveystoimeen sekä yhteistyökumppaneihin, muihin alueen museoihin, taidelaitoksiin ja kulttuuritoimijoihin. Strategiатыö tuo esille myös henkilöstön koulutustarpeita.</p> <p>Ammatillisen osaamisen turvaamiseksi museoiden tulee pyrkiä kehittymään oppivaksi organisaatioksi, jonka peruselementtejä ovat: yhteinen näkemys ja visio, työkuultuuri ja ilmapiiri, laatu ja prosessien kehittäminen, yhteistoiminnan kehittäminen sekä joustavuus ja moniosaaminen. Museokasvatusta ohjaavat lait ja asetukset antavat mahdollisuuden luoda työelämästä lähtöisin olevia kokemukseen perustuvia laatukriteereitä toiminnalle. Jyväskylän kaupungin museoiden pedagoginen strategia valmistuu keväällä 2010.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Museot, museologia, museopedagogiikka, museotoimi, pedagoginen suunnittelu, strateginen suunnittelu, kumppanuus, yhteistoiminta, oppimisympäristö, oppiva organisaatio		
Muut tiedot Esim. työhön kuuluvat irralliset liitteet  Jyväskylän kaupungin museopalveluiden pedagoginen strategia 2010-2015.(Toimitetaan kirjastoon sen valmistuttua. )		



Author(s) LAST, First	Type of publication Development project report	Date 07.12.2009
TURPEINEN, Sirpa	Pages 33	Language Finnish
	Confidential ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title TOWARDS A LEARNING ORGANIZATION. STARTING THE PEDAGOGICAL STRATEGY WORK IN JYVÄSKYLÄ CITY MUSEUMS.		
Degree Programme Vocational Teacher Education		
Tutor(s) HANNULA, Kaija		
Assigned by Jyväskylä City Museums		
<p>Abstract</p> <p>The museums should take care of the needs of their audiences better than before. The most important issues that affect the museum work in the future are globalisation, immigration, aging and the fast change of technology. Community has put more expectations and responsibilities to the museums. At the same time the resources have been cut down. One solution in Jyväskylä City has been the unification of three museums Jyväskylä Art Museum, The Craft Museum of Finland and The Museum of Central Finland in to the same organisation, The Museum Services of Jyväskylä City.</p> <p>The genuine unification of the personnel will succeed by creating a new pedagogical strategy for The Museum Services of Jyväskylä City. By creating the pedagogical strategy together will improve the professional skills of the personnel, makes pedagogical work visible, and motivates museums to learn from each other and to profile themselves as <b>complementary</b> units. It also helps to define pedagogical aims and relationships in community, for example with public and vocational education, university, social and health services, other museums and cultural activity and institutions in the region. Strategy work also exposes the needs of education of the museum personnel.</p> <p>The new museum should become a learning organization. It should be able to develop and change it's action when needed. The basic elements of the learning organization are the collective vision and goals, functional working practice and atmosphere, quality and process developing, collaboration, flexibility and diverse knowhow. The law and regulations for the museum education give the museums opportunities to create standards from experiences.</p> <p>The Museum Services of Jyväskylä City is working in collaboration with various audiences, schools and institutes, the producers of art and education services. The pedagogical strategy will consider the future challenges and the hopes and ideas of their partners and audiences. The pedagogical strategy is a tool for unification and pedagogical knowledge of the personnel. Processing the strategy will encourage dialog and joint action which are the basics for the learning organisation with it's specialists. The pedagogical strategy will be finished in the Spring 2010.</p>		
Keywords Museum, Museology, Museum Education, Pedagogical Strategy, Partnership, Collaboration, Learning environment, Learning Organisation		
Miscellaneous The Pedagogical Strategy of the Jyväskylä City Museum Services 2010-2015. (will be delivered to the library when its ready)		

## SISÄLTÖ

<b>1 YHTEISTYÖSTÄ VOIMAA MUSEOIDEN MUUTOKSEEN .....</b>	<b>2</b>
<b>2 STRATEGIATYÖN AVULLA KOHTI AITOA YHTEISTYÖTÄ .....</b>	<b>4</b>
2.1 Ammatillinen osaaminen ja tulevaisuuden haasteet museoalalla .....	5
2.2 Tavoitteena oppiva organisaatio .....	9
<b>3 MUSEOKASVATUKSEN MONET KASVOT .....</b>	<b>12</b>
3.1 Toimintaa ohjaavat asiakirjat, lait ja asetukset .....	12
3.2 Museokasvattajat luomassa pelisääntöjä .....	14
<b>4 JYVÄSKYLÄN MUSEOTOIMEN MUSEOT OPPIMIS- JA TOIMINTAYMPÄRISTÖINÄ .....</b>	<b>16</b>
4.1 Pedagogiset resurssit .....	16
4.2 Museokasvatuksen periaatteet ja painopistealueet .....	19
4.3 Museot verkostossa .....	23
<b>5 DIALOGIA OPPIMASSA – STRATEGIATYÖ KOKO HENKILÖSTÖN ASIANA .....</b>	<b>25</b>
<b>6 YHDESSÄ ERILAINEN - KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN .....</b>	<b>27</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>28</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>31</b>
Liite 1. Strategiatyöpajan ennakotehtävä	
Liite 2. Strategiatyöpajan ohjelma	
Liite 3. Jyväskylän museotoimen pedagogisen strategian luonnos sisällöksi	

## 1 YHTEISTYÖSTÄ VOIMAA MUSEOIDEN MUUTOKSEEN

*"Museon tehtävänä on tallettaa, tutkia ja tiedottaa mutta onko se todellisuudessa pantata, pihdata ja piilottaa? Vai voisiko tavoitteena olla kenties yhdessä muiden kanssa myös ihastella, ihmetellä ja iloita?"*

*(Manninen, Raija 3.8.2008)*

Keskustelua museon merkityksestä ja tehtävästä nyky- ja tulevaisuuden yhteiskunnassa on käyty vilkkaasti museokentällä jo parin viimeisen vuosikymmenen aikana. Suomessa näitä ajatuksia on koottu mm. julkaisuihin Raili Huopaisen toimittama **Tulevaisuuden museossa** (1997), Opetusministeriön **Museo 2000 museopoliittinen ohjelma** (1999) ja sen jatkoselvityksenä Helena Sederholmin tekemä **Taiteen tulkkina. Selvitys taidemuseoiden erityisluonteesta** (2001), Museoviraston **Museot vaikuttajina. Tarve ja tavoitekartoitus** (2007) ja **Tulevaisuuden taidemuseo** (2009). Lisäksi teemaa on käsitelty lukuisissa museoalan seminaareissa ja keskustelutilaisuuksissa mm. Museoviraston järjestämällä Museopäivillä 2001. (Pettersson 2009, 33)

Keskustelussa on painotettu museoiden tarvetta pysyä ajan hermolla ja kehittää toimintaansa etenkin panostamalla henkilökunnan osaamiseen ja yleisötyöhön. Yksi tärkeä kilpailuvaltti on yhteistyön kehittäminen. Esimerkiksi Helena Sederholm peräänkuuluttaa taidemuseoiden yhteistyötä kaikkien alojen museoiden kesken. Hän huomauttaa myös siitä, että taidemuseoiden tulisi määrittää toimintansa tavoitteet ja strategiansa paremmin. (Sederholm 2001, 52-53)

Museoviraston työryhmä on laatimassaan museoiden arviointimallissa pohtinut niitä haasteita, jotka tulevat vaikuttamaan eniten tulevaisuuden museotyössä. Niitä ovat **globalisaatio, alueellinen murros, väestömuutokset, kulttuurinen monimuotoistuminen, tieto- ja viestintäteknologinen murros ja toimintatapojen muutokset**. (Karvonen, Kukko, Mattila, Teräs 2007, 7-15) Nämä ovat trendejä, jotka vaikuttavat koko museoalalla myös kansainvälisesti. Lisäksi Euroopan yhteisö peräänkuuluttaa museoiden osallistumista eurooppalaisten arvojen ja eurooppalaisen identiteetin etsimiseen. (European Museum Forum. Workshop in Monsummano. 2005)

Suomessa oman haasteensa asettaa koko maan pysyttäminen asutettuna ja palveluiden turvaaminen myös syrjäseuduilla. Keskeisten muutossuuntien taustalla on nähtävissä suomalaisen yhteiskunnan arvoja ja perusparilareita. Näitä ovat **ekologinen, taloudellinen sekä sosiaalinen ja kulttuurinen kestävä kehitys, hyvinvointiyhteiskunnan rakentaminen ja kulttuuriperintö kansalaisten vastuuna ja oikeutena**. (Karvonen ym. 2007, 7-15)

Vastatakseen paremmin yhteiskunnan museoille asettamiin haasteisiin Jyväskylän kaupunki uudisti organisaatiotaan perustamalla yhteisen museotoimen vuonna 2005. Nykyisin museotoimesta käytetään asiakaslähtoisempää nimitystä museopalvelut, mutta hankeraportissani käytän nimitystä museotoimi, koska tarkastelen asiaa enemmän organisaation näkökulmasta.

Museot tallentavat ja dokumentoivat keskisuomalaista ja suomalaista kulttuuriperintöä, järjestävät näyttelyitä ja muita museokasvatuksellisia palveluja eri asiakasryhmille osin yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Alueellista ja valtakunnallista museotoimintaa toteutetaan museoviraston kanssa tehtyjen sopimusten mukaisesti. Niiden mukaan museoiden tehtävänä on

- edistää museotoimintaa, kulttuuriympäristön säilymistä ja visuaalista kulttuuria
- huolehtia alan toimijoiden keskinäisestä yhteistyöstä ja kulttuuriperintöön ja taiteeseen liittyvän tiedon saatavuudesta
- antaa asiantuntija-apua toimialaansa liittyvissä kysymyksissä mm. antamalla lausuntoja ja tarjoamalla asiantuntijapalveluja  
(Jyväskylän museotoimen strategiat vuoteen 2015)

Jyväskylän kaupungin museotoimen muodostavat:

**Jyväskylän taidemuseo**, joka toimii Keski-Suomen aluetaidemuseona ja jonka yhteydessä toimii Grafiikkakeskus. Museon toimialaan kuuluvat erityisesti keskisuomalainen kuvataide, suomalainen ja kansainvälinen taidegrafiikka ja -valokuva sekä kokoelmiin liittyvä koti- ja ulkomainen taide.

**Keski-Suomen museo**, joka toimii Keski-Suomen maakuntamuseona ja Jyväskylän kaupunginmuseumuseona. Keski-Suomen museoon kuuluvia erillismuseoita ovat: Keski-Suomen museon käsityöläiskodit, Heiskan taiteilijakoti, Jyväskylän Lyseon museo, Jyväskylän kaupungin kunnallistekniikan museo ja Pienmäen talomuseo. Museon toimialaan kuuluvat erityisesti alueen aineellinen ja henkinen kulttuuriperintö, rakennettu ympäristö sekä kulttuurihistoria.

**Suomen käsityön museo**, joka on valtakunnallinen erikoismuseo ja jonka yhteydessä toimivat Suomen kansallispukukeskus ja Konservointikeskus. Museon toimialaan kuuluvat erityisesti suomalainen käsityö ja käsiteollinen toiminta. Suomen käsityön museolla on opetusministeriön asettama neuvottelukunta. Museon kehittäminen tapahtuu yhdessä neuvottelukunnan kanssa.  
([Jyväskylän kaupungin sivistyspalveluiden organisaatiokaavio 2009](#))

Museotoiminta johtaa museotoimenjohtaja, joka toimii myös taidemuseon johtajana. Kahdella muulla museolla on omat johtajansa. (Jyväskylän kaupungin kulttuuri- ja nuorisotoimen toimintasääntö 2006)

Organisaatiomuutosta on perusteltu paitsi kustannussäästöillä myös museoiden toiminnan kehittämisellä yhteistyötä lisäämällä ja volyymia kasvattamalla. Uudistus on ollut pitkä ja prosessi, joka on kokenut myös muutosvastarintaa. Muutamia yhteisiä hankkeita on kuitenkin pantu alulle, joista museoiden yhteinen säilytystila otettiin käyttöön syksyllä 2009.

Tämän hankeraportin tarkoituksena on pohtia miksi Jyväskylän museotoimen pedagogista strategiaa ollaan laatimassa, minkälaisia tavoitteita strategiatyölle on asetettu ja millaisista lähtökohdista strategiatyö aloitetaan. Hankeraportti sisältää pohjatyötä ja perusteita pedagogiselle strategialle. Siihen on koottu asioita, joita varsinaisessa pedagogisessa strategiassa ei ole enää syytä esittää strategian käytettävyyden kannalta. Hankeraportti toimii itsenäisenä materiaalina henkilöstön koulutuksessa ja antaa pohjaa asiasta käytävälle keskustelulle.

## 2 STRATEGIATYÖN AVULLA KOHTI AITOA YHTEISTYÖTÄ

Museoiden aito yhdistyminen edellyttää yhteistä näkemystä asioista. Ulkoinen sopeutuminen edellyttää sopimista visiosta ja missiosta, yhteisistä tavoitteista ja strategioista, keinoista esim. organisaation rakenteesta ja työnjaosta sekä arviointikriteereistä ja -mittareista. Nämä eivät kuitenkaan vielä riitä vaan sisäinen yhdistyminen edellyttää yhteistyön esteiden ja jännitteiden näkyväksi tekemistä ja tietoista työskentelyä niiden voittamiseksi. (Sopanen 2006)

Jyväskylän museotoimen pedagogisen strategian laatiminen ajoittuu museoiden yleisen strategiatyön rinnalle. Se edellyttää johdon ja henkilöstön vuoropuhelua museokasvatuksen merkityksistä ja käynnistää samalla keskustelun pedagogiikan taustalla vaikuttavista arvoista, asenteista, ihmis- ja tiedon- ja oppimiskäsityksistä. Parhaimmillaan pedagoginen strategiatyö prosessina paljastaa yhteistyön esteitä, esimerkiksi asenteita ja ennakkoluuloja jolloin niihin pystytään tarttumaan.

**Yhteisten strategioiden ja toimintasuunnitelman laatiminen kehittää museoiden henkilöstön ammattitaitoa, tekee pedagogista työtä näkyväksi, motivoi museoita oppimaan toisiltaan organisaatioina ja profiloitumaan toisiaan täydentäviksi yksiköiksi. Se auttaa myös määrittelemään pedagogisia tavoitteita suhteessa yhteiskunnan tarpeisiin ja erilaisiin "palveluiden tilaajiin" esim. koululaitokseen, ammatilliseen ja yliopistolliseen koulutukseen tai sosiaali- ja terveystoimeen sekä yhteistyökumppaneihin, muihin alueen museoihin, taidelaitoksiin ja kulttuuritoimijoihin. Strategiatyö tuo esille myös henkilöstön koulutustarpeita.**

Pedagogisen strategian luominen edistää museoiden yhteistyökonseptin kehittämistä ja näin ollen vie eteenpäin koko museoalaa. Vastaavia strategioita ei ole juurikaan vielä laadittu muualla Suomessa, mikä on saattanut vaikeuttaa museoiden yhteistyötä siellä missä museotoimia on perustettu. Monessa kaupungissa muutosvastarinta ja itsenäisyyden menettämisen pelko on ollut niin suurta, että organisaatiouudistus on jäänyt lähes pelkästään hallinnolliseksi. Nyt vastaava pedagogisen strategian luominen on aloitettu ainakin Turussa, jossa yhteistyössä on kymmenkunta museota.

Museovirasto on kehottanut museoita yhteisten strategioiden laatimiseen, joten valtakunnallista yhteistyötä kannattaa tehdä. Jyväskylän potentiaalisia yhteistyökumppaneita Turun lisäksi ovat esimerkiksi Tampere ja Kuopio, joissa museoiden yhteistyön edut on oivallettu.

Museoiden pedagogisen strategian laatiminen aloitettiin museolehtoreiden säännöllisissä työkokouksissa syksyllä 2008. Strategiatyötiimissä ovat olleet mukana kaikkien kolmen museon museolehtorit *Raija Manninen* Suomen käsityön museosta, *Tuula Vuolio-Vallenius* Keski-Suomen museosta ja *Sirpa Turpeinen* Jyväskylän taidemuseosta. Työn pohjaksi museolehtorit ovat selvittäneet museoiden nykyistä toimintakenttää, resursseja sekä pedagogisia tavoitteita ja menetelmiä. Myös henkilöstön käsityksiä museopedagogiikasta on selvitetty.

Menetelminä on käytetty haastattelua ja työryhmätyöskentelyä. Strategiatyöpajoja, joissa on käsitelty museokasvatusta, on järjestetty koko henkilöstölle kaksi keväällä 2009. Tarkoituksena on tehdä lisäksi ryhmähaastatteluja, joissa on mukana museoiden henkilöstöä: museoiden johtajat, museopedagogiikasta vastaavia henkilöitä ja valikoidusti muita museoammatillisia henkilöitä kaikista kolmesta museosta. Sidosryhmien toiveita on selvitetty

ryhmähaastatteluissa, joita on tehty syksyllä 2009 neljä. Työn edetessä kerätään kokemuksia myös muualla Suomessa tehdystä strategiastyöstä haastattelemalla tai kyselyiden avulla. Työ valmistuu kevään 2010 aikana.

Työn toteuttaminen edellyttää koko henkilöstön osallistumista vähintään haastatteluihin ja strategiatyöpajoihin. Johdolta se edellyttää osallistumisen lisäksi sitoutumista työn ohjaukseen, suunnitteluun, tarvittavien resurssien järjestämiseen ja strategian toimeenpanoon. Museolehtoreiden osalta työn eteneminen vaatii ennen kaikkea oman työn suunnittelua ja riittävän ajan resursoimista prosessille, koostamiselle ja kirjoittamistyölle. Työn etenemistä on hidastanut ennen kaikkea ajan puute. Kaikki museolehtorit ovat tehneet työtä oman työnsä ohessa. Lisäksi yhteisen ajan löytäminen koko henkilöstön työskentelyä varten on ollut vaikeaa.

## 2.1 Ammatillinen osaaminen ja tulevaisuuden haasteet museoalalla

Asiantuntijuutta voidaan tarkastella yksilön *asiantuntijatiedon hankintana, ammatilliseen toimintakulttuuriin osallistumisena ja uuden tiedon luomisena*. Asiantuntijatieto muodostuu kolmesta osa-alueesta: teoreettisesta, kokemuksellisesta eli käytännöllisestä ja itsesääätelytiedosta. Itsesääätelytiedolla tarkoitetaan tietoa, jonka avulla yksilö kykenee ohjaamaan omaa toimintaansa ja kykenee yhdistelemään teoreettista ja käytännön tietoa mielekkäällä tavalla. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagoginen strategia 2007- 2009. 2006, 5.)

Olli Luukkaisen mielestä asiantuntijuus ei ole staattinen tila tai yksilön ominaisuus vaan se on kulttuuriin kasvamisen prosessi. Se on ansaittava yhä uudelleen. Asiantuntijuus on sosiaalisessa prosessissa muotoutuvaa kompetenssia. Prosessissa on kysymys **koko organisaation kulttuurin, toimintamallien, rakenteiden, taustalla olevien ideologioiden ja käytänteiden muokkaamista palvelemaan asiantuntijuuden kehittymistä**. (Luukkainen 2000, 145)

**Asiantuntijaksi kehittyminen on sosiaalinen ilmiö, joka edellyttää ammatilliseen toimintakulttuuriin osallistumista. Se on vaiheittainen, pitkäaikainen prosessi, jota voidaan tukea mm. henkilökohtaisen ohjauksen avulla. Yhdessä tekemisen avulla osallistujat omaksuvat toistensa hiljaista tietoa.**

(Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagoginen strategia 2007-2009. 2006, 5)

Uutta tietoa luodaan yhteisössä. Asiantuntijaorganisaatiossa on tiedollinen moninaisuus tärkeää, mutta tarvitaan myös yhteistä osaamista, jonka avulla tietoresurssit saadaan käyttöön. Jaettu tieto tekee keskinäisen ymmärtämisen mahdolliseksi. (Luukkainen 2000, 147)

Tätä lähellä on jaetun asiantuntijuuden käsite. Jaettu asiantuntijuus tarkoittaa tiedon hajauttamista ryhmässä. Käsitteellä kuvataan prosessia, jossa ryhmän jäsenet yhdistävät tietonsa ja taitonsa ja rakentavat yhdessä uutta tietoa. Työskentelyn lähtökohtana on yhteinen niin monimutkainen ongelma, ettei yksi ihminen kykene ratkaisemaan sitä yksin pelkästään omien tietojensa ja taitojensa varassa. Ryhmässä jokainen jäsen toimii oman osaamisensa asiantuntijana ja asettaa tietonsa ja taitonsa ryhmän käytettäväksi. (Collin, Korhonen, Penttinen, Vakiala 2003 )



Museoalalla jaettu asiantuntijuus merkitsee koko henkilöstön osalta tietyn pedagogisen osaamisen varmistamista. Jotta päästään kehittämään yleisötyötä, on kaikkien työntekijöiden vähintään ymmärrettävä sen merkitys. Jokaisen on osattava tarkastella omaa työaluettaan asiakasnäkökulmasta ja miten sitä voisi kehittää omaa asiantuntijuuttaan päivittämällä.

Keski-Suomessa ovat samat yhteiskunnan haasteet nähtävissä kuten muuallakin maassa. Sosiaalisen ja kulttuurisen eriarvoisuuden kasvaminen näkyvät köyhyyden lisääntymisenä ja tietyn väestön osan syrjäyttämisenä muusta hyvinvoivasta yhteiskunnasta. Väliinputoajina ovat helposti syystä tai toisesta koulutusta vaille jääneet nuoret, pitkäaikaistyöttömät, mielenterveysongelmaiset, syrjäseudulla asuvat tai ilman sosiaalista verkostoa olevat yksinäiset henkilöt. Museot voisivat olla mukana luomassa luonnollisia sosiaalisia verkostoja, joihin voisi osallistua ilman leimaantumisen pelkoa ja mahdollisuuksia vaikuttaa oman elämänsä paranemiseen.

Väestön ikääntyminen ja väestörakenteen muutos vaikuttavat museoiden toimintaan välittömästi. Tarvitaan esteettömiä tiloja, apuvälineitä ja saavutettavia palveluita. Ikäihmiset ovat valtava voimavara museoille. Vanhenevilla ihmisillä on hiljaista tietoa ja elämäkokemusta lähimenneisyydestä. Lisäksi heillä on tarve jakaa kokemuksiaan yhteisesti. Museoissa tulisi olla mahdollisuus tähän jakamiseen kerhotyyppisissä säännöllisissä tapaamisissa ja vapaaehtoistoimintaan osallistumisena.

Kulttuurinen monimuotoistuminen on tosiasia myös Jyväskylässä ja Keski-Suomessa. Vuonna 2007 kaupungissa asui 2345 ja Keski-Suomen alueella 3727 ulkomaan kansalaista. Jyväskylässä asui eniten venäläisiä 550, afganistanilaisia 245, iranilaisia 160 ja burmalaisia (Myanmar) 90 henkilöä. Keski-Suomessa asuvista ulkomaalaisista oli puolet alle 30-vuotiaita. (Tilastokeskus 2009)

Maahanmuuttajatyötä tehdään kaupungissa parinkymmenen yhdistyksen, järjestön tai projektin voimin. Näiden lisäksi on muutamia oppilaitoksia ja kouluja, joissa annetaan suomen kielen ja kulttuurin opetusta maahanmuuttajille. Työtä tehdään useilla tahoilla hajallaan ja toisistaan tietämättä. Tärkeää olisikin verkostoitua ja siten hyödyntää tehokkaammin käytettävissä olevia voimavaroja.

Museot ovat tehneet yhteistyötä maahanmuuttajien kotoutumista edistävän Palapeli-projektin kanssa usean vuoden ajan. Näiden kohtaamisten aikana on käynyt selväksi, että yhdensuuntainen "opastus" ei ole riittävä menetelmä monikulttuurisen ryhmän kanssa työskenneltäessä. On kehitettävä uusia toimintatapoja ja menetelmiä, jotka tukevat yhteisöllisyyttä ja mahdollistavat kulttuurien yksilöiden ja toimijoiden välisen kohtaamisen.

Meneillään on hanke monikulttuurikeskuksen toiminnan vakiinnuttamisesta Jyväskylään. Kolmevuotista projektia hallinnoi ja koordinoi Keski-Suomen Yhteisöjen tuki ry Raha-automaattiyhdistyksen tuella. Keskukseen tavoitteena on rakentaa kaikkien toimijoiden kanssa avoin, vuorovaikutuksellinen ja monikulttuurinen foorumi kaikenikäisille jyväskyläläisille. Rakentuva monikulttuurinen yhteisöllisyys tukee ihmisten tasa-arvoa ja toimii rasismia ja ennakkoluuloja vastaan. (Jyväskylän monikulttuurikeskus 2009)

Yksi hankkeen ja tulevan keskuksen tehtävistä on yhteistyöverkostojen luominen ja vahvistaminen. Museot kuuluvat tähän yhteistyöverkostoon itseoikeutetusti. Museot voivat olla luonnollinen kansainvälinen kohtauspaikka, missä pohditaan ihmisenä olemista

puolueettomalla kentällä. Museoiden toiminta on avointa niin pakolaisille kuin työn tai opiskelun vuoksi maahan muuttaneille tai tilapäisesti kaupungissa oleskeleville henkilöille.

Oman kulttuurisen panoksensa kaupunkiin tuovat vakituisesti tai residenssissä asuvat kansainväliset taiteilijat, joiden näkyvyyttä ja vaikuttavuutta museo voisi vahvistaa esim. työpajatoimintaa kehittämällä. Taideprojektissa mukana oleminen tai työpajassa työskenteleminen ei edellytä suomen kielen taitoa tai muutakaan selvitystä osallistujan taustoista vaan mukana voi olla ilman määriteltyjä tavoitteita ihan omana itsenään ja nauttia tekemisestä. Lisäarvona osallistumisesta voi olla parantunut kielitaito, uusia ystäviä, hyvää mieltä ja onnistumisen kokemuksia.

Museoiden pedagogisena tavoitteena on, että monikulttuurisuus ymmärretään suomalaista kulttuuria rikastavana vuoropuheluna ja museoissa voitaisiin luoda yhdessä uutta kulttuuria, vähentää pelkoja ja ennakkoluuloja ja madaltaa maahanmuuttajien kynnystä osallistua kulttuuriin sekä tuottajina että sen kuluttajina.

Jatkuva nopea muutos kaikkialla yhteiskunnassa, yhteiskuntarakenteessa, kulttuurissa ja toimintatavoissa asettaa museoille moninkertaisen haasteen verrattuna moniin muihin aloihin. Museot joutuvat ottamaan muutoksen huomioon kaikessa toiminnassaan. Kokoelmien ja tiedon hallinta edellyttää uuden tekniikan haltuunottoa ja tiedostojen siirtämistä uusille välineille samalla kun museon tulee huolehtia vanhan tekniikan yhteensopivuudesta. Toisaalta uusi tekniikka voi edistää aineistojen ja tiedon saavutettavuutta.

Museoiden tulee tarkistaa omia toimintatapojaan, olla jatkuvasti hereillä sen suhteen mitä yhteiskunnassa tapahtuu ja pystyä reagoimaan nopeasti tarvittaessa. Tämä tarkoittaa sitä, että tarvitaan tiloja ja resursseja järjestää näyttely tai toimintaa lyhyellä varoitusajalla, olla valmiina osallistumaan sosiokulttuuristen projektien toteuttamiseen ja kerätä aktiivisesti palautetta yhteisöstä ja muuntaa palaute toiminnaksi.

Sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävä kehitys edellyttää, että monimuotoistuvan yhteiskunta- ja väestörakenteen tulee näkyä pikkuhiljaa myös museoiden päätöksenteossa, hallinnossa, henkilöstössä, kokoelmapolitiikassa ja näyttelyohjelmissa.  
(Karvonen, Kukko, Mattila, Teräs 2007, 5-7)

Nykypäivänä museotyö edellyttää useita taitoja ja monipuolista osaamista. Tarvitaan hyvää *substanssiosaamista* eli tietoa taiteen olemuksesta ja historiasta, yleisestä historiasta, käsityöstä, kulttuuri- ja luonnonperinnöstä. Tarvitaan tietoa myös sekä museologiasta, museolasta ja sen kehityksestä. Sen lisäksi tarvitaan tietoa ja ymmärrystä siitä mitä taiteessa ja kulttuurissa sekä muilla aloilla ja yhteiskunnassa ylipääntensä tapahtuu. Museoalalla tarvitaan *tutkijan* taitoja, kykyä hakea tietoa, tehdä perustutkimusta, vetää johtopäätöksiä ja muokata tieteellistä tekstiä erilaisten yleisöiden tulkittavaksi. Lisäksi tarvitaan monipuolisia *vuorovaikutustaitoja* tiimityössä ja kommunikaatiossa yleisön ja asiakkaiden kanssa. Jokainen museotyöntekijä tarvitsee *projektiosaamista, esimies- ja alaistaitoja* sekä *yhteistoiminnallisia taitoja*.

Tekninen kehitys on tuonut työhön uusia vaatimuksia myös niin tiedonvälityksen kuin kommunikaation osalta. Sähköposti, tekstiviesti ja internet vaativat aivan uudenlaista tapaa löytää asiasta olennainen. Jokaisen museoammattilaisen tulee *osata viestiä* niin suullisesti kuin kirjallisestikin, tuottaa monenlaista tekstiä ja sisältöä niin nettiin kuin monenlaisiin julkaisuihin. Pitää myös *osata käyttää ja hyödyntää uusia teknisiä työvälineitä ja ohjelmia*. Joskaan ihan

kaikkia taitoja ei tarvitse itse osata esim. graafista suunnittelua tai multimedian koostamista, pitää kuitenkin osata asiakkaana tilata eli tietää mitä välineellä voi tehdä. Nykytaide ja sen esittäminen vaatii usein teknisiä laitteita, joita museoissa on osattava asentaa ja käyttää. Myös nykyaikainen tiedon- ja kokoelmien hallinta edellyttää ohjelmien käytön osaamista.

Lisääntyvä kansainvälistyminen ja monikulttuuristuminen edellyttää *kielitaitoa, tietoa erilaisista kulttuureista*, tavoista, uskonnoista ja poliittisesta historiasta ja osaamista monikulttuurisissa ryhmissä toimimisesta. Asiakaslähtöisyys ja saavutettavuus edellyttävät *asiakaspalvelutaitoja*, osaamista kohdata erilaisia oppijoita ja asiakkaita. Myös *turvallisuus* asettaa omat vaatimuksensa työhön. Pitää osata ennakoida mahdolliset vaaratilanteet: tapaturmat, onnettomuudet, väkivalta, luonnon tai ihmisten aiheuttamat katastrofit, jotka voivat aiheuttaa vahinkoja, asiakkaille, henkilöstölle tai taideteoksille ja laatia turvallisuus ja pelastussuunnitelmat.

Näyttelyiden rakentaminen, teosten käsittely ja säilyttäminen edellyttävät *ammattillista erityisosaamista* valaistuksesta, lämpötilasta ja kosteusolosuhteista sekä näiden mittaamisesta. Museoissa pitää myös osata tehdä teoksille säilymistä edistäviä toimenpiteitä puhdistusta, kehystystä ja konservointia. Ainakin konservointitarpeet on osattava määrittellä. Näyttelyiden ripustus edellyttää tiettyä teknistä osaamista mutta myös *esteettistä silmää ja luovuutta*.

Oppiva asiantuntijaorganisaatio asettaa *johtamiselle hallinnointitaitojen* lisäksi omat vaatimuksensa, johon liittyy koko henkilöstön sitoutuminen organisaation ja työmenetelmien *kehittämiseen, startegiatyöhön, tavoitteiden asettamiseen, budjetointiin ja lisärahoituksen hankkimiseen*. Kaikkien on tiedostettava museon toiminnan taustalla vaikuttavat arvot ja eettiset periaatteet sekä kyettävä *oman toiminnan reflektointiin*. Jokaisella on myös vastuu itsensä jatkuvasta ammatillisesta kehittämisestä ja omasta jaksamisestaan huolehtimisesta.

Museolta edellytetään kävijöitä. Se kilpailee ihmisten vapaa-ajasta lukuisten muiden vaihtoehtojen kanssa. Nykypäivän museotoiminta edellyttää palveluiden *tuotteistamis-, myynti- ja markkinoimistaitoja*. Museokasvatus edellyttää erilaisten yhteistyö ja *asiakasverkostojen luomista* ja niissä työskentelyä. Se on pitkälti *suunnittelua*, joka vaatii *luovia ongelmanratkaisutaitoja*. Taide- ja työpajaohjaus vaatii *opetus- ja ohjaustaitoja*, eri aineiden ja materiaalien *tuntemusta* sekä taiteen *menetelmien hallitsemista*.

Museolehtorilta edellytetään nykypäivänä samoja taitoja kuin muiltakin museoammattilaisilta, mutta sen lisäksi työssä korostuvat *vuorovaikutustaidot* ja *kyky empaattisuuteen*. Pitää olla *aidosti kiinnostunut ihmisistä* ja niistä *kulttuurisista ja tiedollisista sisällöistä*, joita välittää. Museolehtorilla kuten koko museolla tulee olla *asiakaslähtöinen asenne, asiakastuntemus ja käsitys asiakkaiden tarpeista ja motiiveista*. Hänellä tulee olla riittävä *saavutettavuus- ja esteettömyysosaaminen* ja hänen tulee hallita *pedagogiset menetelmät*.

Mielikuva siitä mitä museolehtori tekee, vaihtelee sen mukaan, mitä museopedagogiikaksi mielletään. Kapeimmillaan museolehtori mielletään oppaaksi, mikä kuitenkin on aivan oma ammattikuntansa. Raija Manninen on luonnehtinut museolehtoria ”asiakastoimintojen arkkitehdiksi”, mutta museolehtorin työnkuva voidaan nähdä vielä paljon laajempänä. Museolehtori työskentelee toisaalta asiakkaiden kanssa, mutta toisaalta toimenkuvan tulisi ulottua koko henkilöstöön. Yhdessä johdon kanssa museokasvatushenkilöstön tulisi osallistua koko henkilöstön asiantuntijuuden ja asiantuntijaorganisaation kehittämiseen - siihen miten turvata oikean asiantuntijuuden kasvualusta yhteistoiminnallisuuden, vuorovaikutuksen, sosiaalisen prosessin ja toimintakulttuurin kehittämisen kautta.

Jyväskylän taidemuseossa museolehtorin työnkuvaan kuuluvat mm.:

- museokasvatuksen suunnittelu, toimintojen koordinointi ja tiedotus
- yleisökontaktit ja asiakaspalvelu, kyselyihin ja tiedusteluihin vastaaminen
- sidosryhmien kanssa toteutetut museokasvatus- projektit
- opastukset, ohjaukset, opintokäynnit ja niiden toteuttamisen koordinointi ja ohjaajien perehdytys
- opettaminen, opiskelijoiden ja työoppijoiden ohjaus
- sisällön tuottaminen, aineistot, opetusmateriaalit, verkko-opetus ym.
- näyttelyt ja näyttelykohtaiset museokasvatus- ohjelmat ja toiminta
- yhteistyö- ja asiakassuhteet, työryhmätyöskentely museossa ja museon ulkopuolella
- oman toimintakulttuurin kehittäminen, henkilöstön asiantuntijuuden kasvun tukeminen

## 2.2 Tavoitteena oppiva organisaatio

Oppivalla organisaatiolla tarkoitetaan, organisaatiota, jossa mukana olevat ihmiset oppivat ja kehittyvät. Oppiva organisaatio luo, hankkii ja siirtää tietoa. Se kykenee muuttamaan omaa käyttäytymistään uuden tiedon ja uusien käsitysten mukaan.

Organisaation oppiminen näkyy muutoksina sekä henkilöstön yhteisissä käsityksissä että ulkoisessa työtoiminnassa. Oppimisprosessi on luonteeltaan kollektiivinen ja pitkäkestoinen tapahtuma. Organisaatiotoiminnassa on kyse useiden henkilöiden oppimisesta sekä heidän osaamisensa yhdistymisestä. Yksilön tulee osata yhdistää oma työnsä toisten työhön. Pitää saada aikaan tavoitteellinen ja säännöllinen yhteistyö riittävän pitkään, jotta kehitystä voi tapahtua.

Oppivan organisaation peruselementit ovat:

1. Yhteinen näkemys ja visio
2. Työkulttuuri ja ilmapiiri
3. Laatu ja prosessien kehittäminen
4. Yhteistoiminnan kehittäminen
5. Joustavuus ja moniosaaminen (Hätönen 2007, 2)

Oppimisen pitäisi olla yhteydessä muutokseen, muuttumiseen ja soveltamiseen. Oppivalle organisaatiolle on ominaista tulevaisuutta koskevat visiot, näkemys oman toimintansa tarkoituksesta eli missio ja suunnitelma siitä miten visio toteutetaan. Organisaation tavoitteissa ja strategioissa oppimisen tulisi olla keskeisellä sijalla.

Asiantuntijatyössä sisällön kiinnostavuus ja uppoutuminen itse kiinnostaviin päämääriin saattaa ohittaa organisaation yhteiset tavoitteet ja päämäärät. silloin tavoitteiden asettaminen ja niiden toteutumisen seuraaminen on erityisen tärkeää (Mäkipeska 1999, 58)

Hyvän oppimiselle otollinen ympäristö syntyy työkuultuurista ja ilmapiiristä. Oppiva organisaatio ottaa kaikki mukaan ja luo kannustavan ilmapiirin. Tärkein voimavara on tavoitteellisesti oppiva ihminen, jota kannustetaan kokeilemaan, ideoimaan, uudistumaan ja ottamaan vastuuta. Johtamiselta edellytetään delegointia ja tarvittaessa käytäntöjen syvällisiäkin muutoksia. Mäkipeska puhuu työn ilosta, joka syntyy silloin kun ihminen voi toteuttaa itseään ja kykyjään täysipainoisesti omassa työssään. Työyhteisöllä, joka pystyy luomaan mahdollisuuksia sisäisen motivaation viriämiselle, on kapasiteettiä kehittää toiminnassaan huippusuoritusta. (Mäkipeska 1999, 55)

Organisaation kehittyminen koskee myös työkuultuuria. Työkuulttuuri merkitsee yhteisössä vallitsevia normeja, toimintatapoja ja perusarvoja. Työkuulttuuri näkyy johtamisessa, vuorovaikutuksessa, päätöksenteossa, organisaation rakenteissa, toiminnan tavoitteissa ja keinoissa, toiminnan arvioinnissa, seurannassa ja mittaamisessa. Työkuulttuurin muutos edellyttää yhteistoiminnallisuutta ja vastuullisuutta myös päätöksenteossa. Työntekijät osallistuvat työn suunnitteluun ja kehittämiseen. Työkuulttuurin muutos on aito vasta sitten kun johtamiselle ja toiminnalle löydetään yhteinen arvoperusta, johon kaikki sitoutuvat oikeasti. (Hätönen 2007, 4)

Oppivassa organisaatiossa työn ja yrityksen tulevaisuutta pohditaan osaamisen näkökulmasta. Siinä osaamista levitetään kaikkialle yritykseen. Organisaation on opittava ympäristöstään ja organisaation työntekijöiden sekä omasta että toisten kokemuksista. Ympäristöstä oppiminen tarkoittaa ulkopuolisten kokemusten oppien siirtämistä omaan tietämykseen sovellettavaksi organisaation ja sen jäsenten toimintaan. Työntekijät kehittävät itseään kritisoimalla omia toimintatapojaan ja yritys kokonaisuutena kritisoimalla omiaan. Oppivassa organisaatiossa tuotetaan laadukkaita palveluita ja toimintatavan tulee olla helposti ohjattava ja ennustettava. Toimintaprosessien tulee olla tarkoituksenmukaisia ja niitä tulee kehittää jatkuvasti. (Hätönen 2007, 4)

Laatuun liittyy myös se kuva, mikä välittyy asiakkaalle palvelun tarjoajasta. Museotoimessa yhden museon toiminta vaikuttaa muidenkin museoiden imagoon eli niihin odotuksiin mitä asiakkaalla on palveluiden laadusta. Organisaation tulee muuttua jatkuvasti pyrkien vastaamaan toimintaympäristön muutoksiin ja muutoksien tuomiin haasteisiin. Hyvä organisaatio osallistuu itse myös toimintaympäristönsä muokkaamiseen. Oppiva organisaatio on proaktiivinen eli sillä pitää olla kyky vaikuttaa ympäristöönsä ja tulevaisuuteensa.

Muutos käynnistyy muutostarpeiden tiedostamisella ja suunnittelulla. Muutoksen tarvetta voidaan lietsoa jo ennakolta luomalla organisaatioon asianmukaisia paineita muutokselle. Kriittisyys, uudet ajatukset ja toimintamallien kyseenalaistaminen saavat muutoksen tarpeen aikaan ja näin voidaan ennakoida joka tapauksessa välttämättömiä muutoksia. Muutos johtaa lopulta uuteen vakiintuvaan toimintamalliin.

Nopea reagointi yllättäviin tilanteisiin ja muutoksiin edellyttää organisaatiolta joustavuutta ja osaamista. Moniosaaminen tarjoaa työntekijälle paitsi vaihtelevuutta myös mahdollisuutta oppia näkemään organisaation toiminta kokonaisvaltaisemmin. Monitaitoisuutta voidaan tukea johdonmukaisesti mm. koulutuksen työnkierron, opinto- ja tutustumiskäyntien, palkka- ja henkilöstöpolitiikan avulla. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus neuvoa ja opettaa työtovereitaan. Työntekijöiden, ryhmien ja museoiden osaamista voidaan selvittää osaamiskartoitusta avulla. On tärkeää, että monitaitoisuus on arvostettua ja kiinteä osa organisaation toimintakuultuuria. (Hätönen 2007, 6)

Jyväskylän museotoimessa oppiva organisaatio tarkoittaa sitä, että opimme toinen toisiltamme. Neuvottelemme yhteisymmärryksen siitä mikä on Jyväskylän museotoimen visio, missio ja tavoitteet sekä keskeiset keinot niihin pääsemiseksi. Edellytyksenä henkilöstön sitoutumiselle on koko henkilöstön osallistuminen strategiatyöhön. Yleisen strategian rinnalle luotava pedagoginen strategia määrittelee tarkemmin miten Jyväskylän museotoimi sitoutuu museokasvatukseen, henkilöstön ammatillisen osaamisen tukemiseen ja yhteistyöhön alueen muiden toimijoiden kanssa.

Pedagogisessa strategiassa pohditaan museoiden yhteisen missiota ja visiota tarkemmin. Mitä museot tahtovat olla? Miten toimintaa määrittelevät arvot toteutuvat käytännössä? Kuinka museot voivat olla kansalaisten kohtaauspaikka, jossa voi osallistua monella tavoin taiteeseen ja kulttuuriin. Miten museot tarjoavat erilaisia elämyksellisiä oppimisympäristöjä, jotka lähestyvät eri osaamisalueitaan eri tavoin. Miten turvataan henkilöstön riittävä ammattitaito ja moniosaaminen.

Lisäksi pedagogisessa strategiassa asetetaan tavoitteita joiden avulla yhteistyötä voidaan kehittää. Yksi merkittävä tavoite voisi olla se, että **vuoteen 2015 Jyväskylän museotoimi on valtakunnallinen osaamis- ja oppimiskeskus, jonka painopisteenä on museopedagogiikan tutkiminen ja kehittäminen yhteistyössä yliopiston ja muiden oppilaitosten kanssa.**

### 3 MUSEOKASVATUKSEN MONET KASVOT

Yleisimmin museokasvatuksesta käytetään nimitystä museopedagogia tai museopedagogiikka. Käytössä ovat myös esim. museo-opetus, kulttuuripalvelut tai tuttavallisesti peda. Museopedagogian osa-alueita voivat olla taidekasvatus, yleisökasvatus, yleisötyö jne. joita käytetään myös joskus korvaamaan museopedagogia-termiä. (Pedaali ry:n kotisivut 2009)

Jyväskylän museoissa on käytetty termiä museopedagogiikka, mutta nykyisin on käyttöön yleistynyt asiakasystävällisempi käsite museokasvatus, joka pitää sisällään niin museopedagogian, taidekasvatuksen, yleisökasvatuksen ja yleisötyön.

Laajasti ymmärrettynä museokasvatus nähdään asiakasnäkökulmana, asenteena, joka toteutuu kaikessa museotyössä. Pyritään parempaan palvelumuotoiluun, jolloin asiakas on tyytyväisempi ja sitoutuneempi ja organisaation palvelutuotanto tehostuu.

#### 3.1 Toimintaa ohjaavat asiakirjat, lait ja asetukset

Museoiden opetuksesta on säädetty museolaissa seuraavasti:

*"Museotoiminnan tavoitteena on ylläpitää ja vahvistaa väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään. Museoiden tulee edistää kulttuuri- ja luonnonperintöä koskevan tiedon saatavuutta tallentamalla ja säilyttämällä aineellista ja visuaalista kulttuuriperintöä tuleville sukupolville, harjoittamalla siihen liittyvää tutkimusta, opetusta ja tiedonvälitystä sekä näyttely- ja julkaisutoimintaa."*  
(Museolaki 3.8.1992/728, 1§)

Lain asettama velvoite museoille on väljä. Sen mukaan museoille riittää, että ne "harjoittavat aineelliseen ja visuaaliseen kulttuuriperintöön liittyvää opetusta". Siihen miten tai kenelle opetusta järjestetään, laki ei ota kantaa. Laki ei myöskään tee eroa taidemuseoiden, kulttuurihistoriallisten tai luonnontieteellisten museoiden välillä.

Vuonna 1946 perustettu Kansainvälinen museoneuvosto (International Council of Museums) on UNESCO:n alainen, hallituksista riippumaton ja ei-kaupallinen järjestö. Siihen kuuluu 17.000 jäsentä lähes 150 valtiosta, Suomi mukaan lukien. Tämänhetkinen kansainvälisen museoneuvoston, ICOMin, vahvistama museon määritelmä on seuraava:

*"Museo on pysyvä, taloudellista hyötyä tavoittelematon, yhteiskuntaa ja sen kehitystä palveleva laitos, joka on avoinna yleisölle ja joka tutkimusta ja opetusta edistääkseen ja virkistystä tuottaakseen hankkii, säilyttää, tutkii, käyttää tiedonvälitykseen ja pitää näytteillä aineellisia todisteita ihmisestä ja hänen ympäristöstään."* (Karhu 2000)

Määritelmää on arvosteltu vanhanaikaiseksi sen esine- ja näyttelykeskeisyydestä museon yhteiskuntasuhteiden kustannuksella. ICOM Newsin julkaisemassa puheenvuorossa *Bernice L. Murphy* on peräänkuuluttanut museon perimmäistä suhdetta yhteiskuntaan, jota Valtion taidemuseon edellinen johtaja Tuula Arkio on kommentoinut puheessaan Teema 2005 -päivillä:

*"Nykyinen museokäsitys pohjaa hänen (B.L.Murphy) mukaansa edelleenkin museolaitoksen historiaan ja museologiseen kehitykseen. Hankinnat ja konservointi ohittavat kaikki muut toiminnot. Näyttelyt, kommunikaatio ja museopedagogia tulevat tärkeysjärjestyksessä vasta myöhemmin – vanhojen hierarkioiden ja prioriteettien mukaan.*

*Murphyin mielestä museoiden pitää kääntyä selvästi kohti yhteiskuntaa ja määritellä itsensä suhteessa siihen, mitä museot ovat, tekevät ja edustavat. Yhä useammat, erityisesti nykytaiteen museot ja instituutiot perustavatkin toimintansa aktiiviseen yleisösuhteeseen sekä kulttuuri- tai toimintakeskustyyppiseen konseptiin."* (Arkio 2005)

Aluetaidemuseoiden ja maakunnallisten museoiden toimintaa on valvonut ennen museolakia Museovirasto. Museolain voimaantulon jälkeen valtion avustus on muuttunut automaattiseksi ja valvonta on muuttunut lähinnä suosituksiksi, ohjaukseksi ja yhteistyöksi kuten Museoiden tarve- ja tavoitekartoituksen avulla. (Karvonen ym. 2007) Museoiden kehittämisestä vastaavat tällä hetkellä Suomessa Opetusministeriö ja sen alainen Museovirasto (maakunnalliset museot), Valtion taidemuseo ja sen kehittämisyksikkö Kehys (taidemuseot) ja Museoliitto yhteistyössä museokentän kanssa.

Valtioneuvoston asetus Valtion taidemuseosta (658:2000) määrittelee sen tehtäviksi mm.:

- toimia maan taidemuseoalan kehittämiseksi yhteistyössä muiden taidemuseoiden kanssa;
- osallistua museoalan henkilöstön kouluttamiseen;
- seurata alan kehitystä, tehdä aloitteita ja esityksiä Suomen kuvataiteen edistämiseksi sekä antaa lausuntoja kuvataiteeseen liittyvistä kysymyksistä;
- ylläpitää ja kehittää taidemuseoalan ja kuvataiteen kansainvälisiä suhteita;
- antaa muille viranomaisille sekä mahdollisuuksien mukaan yhteisöille ja yksityisille henkilöille asiantuntija-apua toimialaansa kuuluvissa asioissa;

Valtion taidemuseo toteuttaa tehtäviään tekemällä yhteistyötä Museoviraston, Museoliiton sekä koko taidemuseokentän kanssa koskien museotoimen yleistä kehittämistä, sekä suunnittelee ja toteuttaa museolaitoksen toimintaan yleisesti liittyviä hankkeita. mm. erilaisten koulutustapahtumien, valtakunnallisten projektien, taidemuseoalaa koskevien selvitysten tuottamisen ja verkkoviestinnän avulla. Valtion taidemuseon päähuomio on kuitenkin ensisijaisesti taidemuseoalan ja erityisesti sen substanssialan kehittäminen. (Ketonen 2003, 3)

Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana on museokasvatus ja -opetus noussut keskeiseksi osaamisalueeksi museoissa. Tällä hetkellä Suomessa on 16 korotettua valtion tukea nauttivaa aluetaidemuseota. Niiden rooliin on alusta saakka kuulunut erilaisten museopedagogisten toimintojen ja palveluiden järjestäminen. Näitä ovat opastus- ja työpajatoimintaa, pedagogisen materiaalin ja näyttelyiden tuottamista erilaisille ryhmille, av-materiaalin tuottamista ja lainausta ja yhteyksien ylläpitämistä päiväkoteihin, kouluihin ja oppilaitoksiin sekä kuntiin omalla toiminta-alueella. (Ketonen 2003, 13)

Uutena painopistealueena koko taidemuseotoiminnassa on saavutettavuuden, erityisesti tiedollisen saavutettavuuden ja esteettömyyden kysymysten vakiinnuttaminen osaksi museotoimintaa. Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, että osallistuminen ja toimiminen erilaisissa ympäristöissä on mahdollista riippumatta yksilöiden keskinäisistä eroavuuksista.



Saavutettava ja esteetön museo pyrkii tarjoamaan kaikille mahdollisuuden osallistumiseen ja elämyksiin. Esteettömyys puolestaan ilmaisee sen, että ympäristöt ja palvelut ovat myös toimimisesteisten ihmisten ulottuvilla. Hyvä saavutettavuus on samalla esteettömyyttä. (Ketonen 2003, 13)

### 3.2 Museokasvattajat luomassa pelisääntöjä

Vaikka lainsäädäntö tai viranomaiset eivät varsinaisesti määrittele miten museokasvatusta tulisi museoissa järjestää tai kenelle sitä pitäisi suunnata, ovat museot lähteneet itse kehittämään museo-opetuksen perusteita. Museoliitto, Museovirasto ja Valtion taidemuseo ovat yleensä Opetusministeriön tuella järjestäneet lukuisia museokasvatuksen kehittämiseen tähtääviä koulutuksia kuten Suomen Tammi tai Kehyksen järjestämät Teema-päivät.

Helsingin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen, Jyväskylän yliopiston ja Museoliiton yhteistyössä järjestämä taidemuseoalan täydennyskoulutus 1999-2001 vei museoalaa huimasti eteenpäin herättäen keskustelua arvoista ja tavoitteista sekä käynnisti museopedagogisia yhteistyöhankkeita ympäri Suomea.

Vuonna 2005 muutamat pääkaupunkiseudun museolehtorit perustivat museopedagogisen yhdistyksen Pedaali ry:n, jonka tarkoituksena on edistää museopedagogista toimintaa taidemuseoissa ja muissa kulttuurilaitoksissa. Tavoitteena on myös levittää tietoa museopedagogian ja taidekasvatuksen merkityksestä. Museopedagoginen toiminta on museoiden elintärkeää yleisö- ja taidekasvatustyötä ja edistää osaltaan kulttuurista demokratiaa ja saavutettavuutta.

Museopedagogien ammattikunta on nuori, eikä kenttä ole ennen tätä järjestäytynyt. Yhdistys haluaa vahvistaa museopedagogien ammattikunnan identiteettiä ja arvostusta mm. kehittämällä jäsentensä verkostoa ja parantamalla alan ammattitaitoa ja koulutusmahdollisuuksia. Yhdistyksen tavoite on toimia yhteisenä foorumina kentällä toimiville ja tuleville museopedagogeille ja järjestää näille koulutusta sekä vaikuttaa museokentällä museopedagogian vahvistamiseksi." (Pedaali ry:n kotisivut 2009)

Pedaali ry:n toimesta on museoille laadittu museopedagogian yleiset toimintatavoitteet ja ohjeet museokohtaisten tavoitteiden ja suunnitelmien laatimiseksi. Määritelmän mukaan museopedagogian tehtävänä on tuoda esiin yleisön näkökulma museossa ja ottaa huomioon erilaisten kävijöiden tarpeita. Museopedagoginen toiminta on kaksisuuntaista, se toimii välittäjänä museon ja yleisön välillä. Museopedagogia tarkastelee museota ja museokäyntiä kokonaisvaltaisesti, ei pelkästään museon esittämän sisällön kannalta vaan kaikkea sitä, mitä kävijä kohtaa museossa - ja jopa museon ulkopuolella.

Museopedagogian kolme lähtökohtaa ovat:

- a) helpottaa, rohkaista ja tukea kävijän henkilökohtaista kokemusta ja elämystä sekä aktivoida omiin tulkintoihin ja omaan luovuuteen
- b) välittää informaatiota, syventää ymmärrystä ja lisätä tietoa
- c) käsitellä ja avata museota instituutiona, tilana ja paikkana.

Museopedagogian tehtäviin kuuluu myös koko organisaation sitouttaminen yleisön huomioimiseen ja pedagogisen mission tukemiseen. (Pedaali ry:n kotisivut, missio 2009)

Museokohtaisiin ohjeisiin toiminta-ajatuksen laatimiseksi Pedaali ry:n toimesta on suositeltu kirjattaviksi ainakin seuraavat osa-alueet:

Pedagogiset sisällöt ja arvot ovat:

- Lyhyesti muotoiltu toiminnan tarkoitus ja tavoite. Toiminta-ajatuksen tulisi vastata kysymyksiin mitä? miksi? ja kenelle?
- Noudatettava oppimiskäsitys (mitä se tarkoittaa, miten näkyy)
- Miten saavutettavuus ymmärretään (esteettömyys ym. osa-alueet, mikä painotus, kuka vastaa)

Toiminnalliset painopisteet

- Museopedagogian suhde museon sisältöön ja organisaation toiminta-ajatuksen (miten tukee museon kokonaisuutta, mitä sisältöjä erityisesti painotetaan jne.)
- Museopedagogian toiminnalliset painopisteet ja niiden perusteleminen (mihin erityisesti keskitytään ja miksi)
- Vakiintuneet toimintamuodot ja miten ne heijastavat asetettuja periaatteita, arvoja ja oppimiskäsityksiä (miksi juuri nämä toimintamuodot on valittu, perustelut suhteessa filosofiaan)
- Yleisö- ja kävijäryhmien segmentointi, priorisoinnit (mitkä ryhmät painopisteenä, miten tarpeet huomioidaan)

Museopedagogisen työntekijän rooli ja asema

- Museopedagogisen työntekijän asema ja tehtävä museon päätöksenteossa (onko mukana johtoryhmässä tms. mihin asioihin vaikuttaa, mikä rooli organisaation kokonaisuudessa)
- Museopedagogisen työntekijän asema ja tehtävä näyttelytyöryhmässä ja kokoelmatyössä (yhteistyön muodot, missä roolissa jne.)
- Museopedagogisen työntekijän ja tehtävien suhde muihin toimintoihin (esim. viestintä, yleisöpalvelu) (Pedaali ry:n kotisivut 2009)

## 4 JYVÄSKYLÄN MUSEOTOIMEN MUSEOT OPPIMIS- JA TOIMINTAYMPÄRISTÖINÄ

Museota pidetään informaalina (ei-muodollisena) oppimisympäristönä, jossa oppimista tapahtuu, oli se sitten tavoitteellista tai tahatonta. Museossa voidaan harjoittaa myös formaalia opetusta. Museo-opetus tähtää silloin ulkoapäin asetettuihin tavoitteisiin esimerkiksi koulun opetussuunnitelmaan. Informaali opetus on taas vapaaehtoisuuteen perustuvaa museon omista tavoitteista lähtevää opetus- ja kasvatustoimintaa. (Heinonen & Lahti 1996, 192)

Museossa oppiminen on yhä enenevässä määrin myös non-formaalia, jolloin se ei tähtää kouluopintoihin tai tutkintoon vaan on osa aikuisten täydennyskoulutusta esim. vapaata sivistystyötä. Museo on avoin oppimisympäristö, joka tarjoaa mahdollisuuden elinikäiseen oppimiseen ja opettamiseen.

### 4.1 Pedagogiset resurssit

**Jyväskylän taidemuseon** juuret ovat Alvar Aalto -museossa, jonka kuvataideosasto irtaantui arkkitehtuurimuseosta itsenäiseksi Jyväskylän taidemuseoksi vuonna 1998. Se on yksi 16 aluetaidemuseosta, jonka toiminta-alueena on Keski-Suomi. Vakinaisia henkilökunnasta on 11, lisäksi on projekteissa työskenteleviä, tilapäistä työvoimaa ja harjoittelijoita n. 30 henkilöä vuodessa. (Suunnitelma alueellisesta toiminnasta 2007, 1-4)

Taidemuseo toimii kolmessa pisteessä. Näyttelytilat Holvissa (Kauppakatu 23) on saneerattu Oiva Kallion suunnittelemaan pankkirakennuksen kahteen alimpaan kerrokseen. Tilassa on näyttelytilojen lisäksi vaatimaton museokauppa ja taidekasvatustila. Kellarikerroksessa on pieni säilytystila. Museon näyttelytilat ovat liikkumisesteettömät. (Jyväskylän taidemuseon kotisivut 2009)

Grafiikkakeskus (Hannikaisenkatu 39) koostuu Galleria Harmoniasta, grafiikan työpajasta ja kahdesta vierashuoneesta. Galleria sijaitsee suojellun Halosen harmonitehtaan ylimmässä kerroksessa. Talossa ei ole hissiä. Grafiikkakeskus muodostaa kokonaisuutena harvinaisen ja mielenkiintoisen oppimisympäristön.

Taidemuseon toimisto, arkisto ja käsikirjasto ovat olleet vuodesta 2005 saakka Tietotalolla (Kilpisenkatu 1). Samassa talossa, jossa on sivistyspalvelukeskus, kaupungin kulttuuripalvelut ja Keski-Suomen museon toimisto.

Näkyvin alue museon toiminnasta on näyttelyt. Taidemuseossa järjestetään lukuisia vaihtuvia näyttelyitä, joista osa on kansainvälisiä toistuvia tiettyyn taidemuotoon liittyviä traditioita kuten valokuvataiteen tapahtuma LUMO ja taidegrafiikan triennaale Graphica Creativa. Jyväskylän Taiteilijaseuran näyttely on vuosittainen katsaus alueen kuvataiteeseen, joka viime vuosina on järjestetty vuorotellen taidemuseossa tai Keski-Suomen museossa. (Turpeinen 2009)

Pysyvää näyttelyä kokoelmista ei tällä hetkellä museossa ole mutta omia ja muiden hallinnassa olevia kokoelmia pyritään esittelemään vaihtuvissa näyttelyissä. Osa näyttelyistä tulee museoon valmiina tai ne ovat taiteilijan tai taiteilijaryhmän tuottamia.

Grafiikkakeskuksessa järjestetään näyttelyitä taidegrafiikasta vuorotellen Luovan valokuvauksen keskuksen kanssa.

Taidemuseossa on ollut museon perustamisesta saakka museolehtori, joka vastaa museokasvatuksen suunnittelusta ja verkostoitumisesta. Lisäksi museokasvatukseen osallistuvat freelancer-taideohjaajat ja muu tilapäinen henkilöstö esim. työoppijat ja harjoittelijat. Grafiikkakeskuksessa työpajatoimintaa ohjaa intendentti yhdessä grafiikkakeskuksen museomestarin kanssa.

Työpajatila on työpaja-, opetus- juhla- ja kokouskäytössä. Sen yhteydessä on keittiö, wc- ja suihku, grafiikan painotila ja käsivarasto työpajamateriaaleille.

Jyväskylän taidemuseossa museokasvatukseen on budjetoitu oma määräraha, joka on vaihdellut 2000 eurosta 5000 euroon. Lisäksi on käytetty avustuksia eri projekteihin. (Jyväskylän taidemuseon käyttösuunnitelmat 2004-2009)

**Keski-Suomen museo** on kulttuurihistoriallinen museo, joka toimii Keski-Suomen alueen maakuntamuseona ja Jyväskylän kaupunginmuseumuseona. Se tallentaa, dokumentoi ja tutkii keskisuomalaista kulttuuriperintöä, järjestää näyttelyjä ja muita museokasvatuksellisia palveluita eri ikäikäisille asiakkaille ja erilaisille kohderyhmille. Museo edistää aineellisen ja henkisen kulttuuriperinnön sekä kulttuuriympäristön säilymistä ja niihin liittyvän tiedon saavutettavuutta. Museo antaa asiantuntija-apua toimialaansa liittyvissä kysymyksissä. Keski-Suomen museon alueellisen toiminnan painopistealueista sovitaan nelivuotiskausittain Museoviraston kanssa. Museolla on Museoviraston kanssa tehty sopimus yhteistyöstä ja työnjaosta kulttuuriympäristön vaalimisesta sekä viranomaisrooli kulttuuriympäristön hoitoon liittyvissä asioissa Keski-Suomessa. (Keski-Suomen museon toiminta-ajatus 2009)

Keski-Suomen museolla on useita toimipisteitä, jotka kaikki toimivat oppimis- ja toimintaympäristöinä. Ruusupuistossa (Alvar Aallon katu 7) sijaitsevassa museon päärakennuksessa toimii museon näyttely- ja opetuspuoli. Museon toimisto, arkistot, tutkimus, kulttuuriympäristön hoito ja maakunnallinen museotyö sijaitsevat Kilpisenkatu 1:ssä. Kokoelma- ja konservointipuoli tulee sijoittumaan Jyväskylän taidemuseon, Suomen käsityön museon ja Keski-Suomen museon Salmirannassa sijaitsevaan yhteiseen Kokoelma- ja konservointikeskukseen. Keski-Suomen museon erityiskohteita ovat Heiskan taitelijakoti, Jyväskylän kaupungin kunnallistekniikan museo, Jyväskylän lyseon museo, Keski-Suomen museon käsityöläiskodit, Niitynpään työläiskotimuseo Vaajakoskella, Nojosniemen veneveistämö Laukaassa, Pienmäen talomuseo Hankasalmen Niemisjärvellä ja Rosenbröijerin hautakappeli Oravasaareissa. (Vuolio-Vallenius 2009)

Keski-Suomen museossa on vakituista henkilökuntaa 19. Lisäksi museossa on töissä määräaikaista henkilökuntaa, projektitutkijoita ja työssäoppijoita ja harjoittelijoita. (Keski-Suomen museon toimintakertomus 2008)

Keski-Suomen museon kaksi perusnäyttelyä on esillä pysyvästi museon toisessa ja kolmannessa kerroksessa. Jyväskylä - kaupunkiko sekin on? -näyttely kuvaa Jyväskylän kaupungin vaiheita 1830-luvulta meidän päiviimme. Keski-Suomi -perusnäyttelyssä "Keski-Suomi - maakuntako sekin on?" etsitään ja löydetään vastauksia siihen, mikä on Keski-Suomi alkaen esihistoriasta. (Keski-Suomen museon kotisivut 2009)

Museossa järjestetään myös vaihtuvia näyttelyitä 1. ja 4. kerroksen näyttelytiloissa. Pienimuotoisempia näyttelyitä järjestetään museon aulatilassa. Museossa on lisäksi auditorio, luentosali ja kahvila, jotka ovat käytettävissä tilauksesta sekä työpajakäyttöön tarkoitettu

opintotila. Keski-Suomen museon päärakennus on täysin liikkumisesteetön. (Vuolio-Vallenius 2009)

Keski-Suomen museossa on ollut vuodesta 1989 museolehtori, joka vastaa museokasvatuksen kehittämistyöstä, suunnittelusta ja toteutuksesta. Alueellisen museokasvatuksen suunnitteluun ja toteuttamiseen osallistuu myös maakunta-amanuenssi ja omalta osaltaan myös rakennustutkija ja arkeologi. Opintokäyntien ja työpajojen toteuttamiseen ovat osallistuneet museoassistentit sekä työssä oppijat ja harjoittelijat. Onnistuneen museokasvatuksen pohjalla nähdään museon sisäisen yhteistyön onnistuminen (kuva-arkisto, kokoelmat, valokuvaus). Haasteellisuuden tälle antaa museon sijainti useissa toimipisteissä. (Vuolio-Vallenius 2009)

Keski-Suomen museolla on vuosittain varattu 1000 €:n määräraha pedagogiseen toimintaan. Projektikohtaisia avustuksia on käytetty muun muassa verkkojulkaisuiden tekemiseen ja kulttuuriympäristökasvatus verkko-oppimisympäristö -hankkeeseen. (Vuolio-Vallenius 2009)

**Suomen käsityön museo** on, valtakunnallinen erikoismuseo, jonka osana toimivat Suomen kansallispukukeskus ja Konservointikeskus. Museo on käsityön ja käsiteollisuuden asiantuntija, jonka toiminta perustuu Jyväskylän kaupungin ja opetusministeriön vuonna 1982 solmimaan sopimukseen. Sen mukaisesti museo toimii Jyväskylän kaupungin kulttuurilautakunnan alaisuudessa. Valtiota hallinnossa edustaa opetusministeriön asettama neuvottelukunta. **(Suomen käsityön museon johtosääntö)**

Missionsa mukaan "Suomen käsityön museo toimii valtakunnallisena erikoismuseona suomalaisen käsityökulttuurin, käsityön perinteen sekä tiedon ja taidon säilyttäjänä, hoitajana, tallentajana ja välittäjänä. Museo edistää käsityön arvostusta ja tukee käsityöläisyyttä ammattina, harrastuksena ja taiteena sekä kannustaa luovaan yrittäjyyteen. Suomen käsityön museon kokoelmat, kirjasto ja arkistot muodostavat asiantuntevasti hoidetun kokonaisuuden, joka on helposti museon asiakkaiden saatavilla." (Suomen käsityön museon kotisivut 2009)

Suomen käsityön museon visiona on toimia näkyvästi suomalaisen käsityökulttuurin säilyttäjänä, läpivalaisijana ja verkoston kutojana – elävästi (elämyksellisesti) ja virtuaalisesti – esittämällä käsityksiä käsityöstä. Museo tunnetaan valtakunnallisena käsityöalan kehittäjänä ja suunnan haastelijana. Museon toimintakenttä on sekä kansallinen että kansainvälinen. Museo on avoimessa ja aktiivisessa vuorovaikutuksessa asiakkaiden, muiden museoiden ja ympäröivän yhteiskunnan kanssa. (Suomen käsityön museon kotisivut 2009)

Museossa on 14 vakituista päätoimista työntekijää, lisäksi museossa työskentelee projektihenkilöstöä sekä eri oppilaitosten opiskelijoita ja harjoittelijoita. Museolehtori osallistuu käsi- ja taideteollisuusalan opiskelijoiden näytönarviointeihin ja toimii käsi- ja taideteollisuusalan, tekstiilityönopettajien, tekstiili- tai tekniseen työhön suuntautuvien luokanopettajien harjoittelun ja projektien ohjaajana. Museolehtoriin toimi perustettiin käsityön museoon vuoden 1993 alussa. (Manninen 2009)

Suomen käsityön museo ja Suomen kansallispukukeskus sijaitsevat kävelykadun varrella (Kauppakatu 25) aivan taidemuseon läheisyydessä. Museon kanssa samoissa tiloissa toimii Aivian Taito Shop-myymlä, joka välittää kotimaisia kädentaitotuotteita. Museon toimiston yhteydessä, Kilpisenkadulla on yleisölle avoin käsikirjasto. Konservointikeskus sijaitsee Salmirannassa. (Suomen käsityön museon kotisivut 2009)

Museossa on seitsemän erikokoista näyttelyä yhtä aikaa, kolme perusnäyttelyä ja neljä vaihtuvaa näyttelyä. *Aikamatka käsityöhön* -johdantonäyttelyyn on poimittu keskeisimpiä käsityötekniikoita maamme käsityön historiasta kahdentuhannen vuoden ajalta. Lisäksi siinä on kosketteluraita, jossa on kokeiltavana 79 eri materiaalia. *Käsityössä elämän tuntu* -perusnäyttely on toinen kattaus vuonna 2000 ensimmäisen kerran rakennetulle samannimiselle näyttelylle. Näyttelyssä esitellään entisajan omatarvekäsityötä ja nykyisiä käsityötrendejä. Kansallispukukeskuksen *Komeasti juhlaan* -perusnäyttelyssä esitellään kansallispukujemme historiaa ja nykypäivää. (Suomen käsityön museon kotisivut 2009)

Suurissa vaihtuvissa näyttelyissä, joita on 2-3 vuodessa, etsitään uusia näkökulmia käsityöhön. Museon Ikkunagalleriassa, joka on nähtävissä Kauppakadulta ja myös museon sisältä, on viisi näyttelyä vuodessa. Niissä esitellään jo kannuksensa saavuttaneiden osaajien tuotteita. Kilpisenkadulla museon toimistotilojen yhteydessä on kaksi suurta ikkunaa, jotka muodostavat vuokrattavan ikkunanäyttelytilan, Näytönpaikan. Näyttelyt vaihtuvat kuukausittain ja näyttelytilaa käyttävät alan opiskelijat, harrastajat ja aloittelevat yrittäjät. (Manninen 2009)

Museon toisen kerroksen AvoinPAJA on asiakkaiden käytössä. AvoinPAJA on tila, jossa omatoiminen tekeminen on sallittu. AvoinPAJAN käyttö sisältyy museon pääsymaksun hintaan ja materiaalimaksu määräytyy käytettyjen materiaalien mukaan. Avoinpaja on käytettävissä museon aukioloaikoina. PAJAssa on käsityövälineitä sahoista saksiiin, ompelukoneesta höyläpenkkiin ja materiaaleja vaihtelevasti kulloisenkin teeman tai sesongin mukaan puusta paperiin, villasta rautalankaan. Pajaan mahtuu työskentelemään 15 henkilöä. PAJAssa järjestetään tilauksesta Porukkapajoja sekä ohjattuja kaikille avoimia pajoja vaihtuvien näyttelyiden teemoihin liittyen. (Manninen 2009)

Suomen käsityön museon museokasvatukseen käytettävä määräraha vaihtelee vuosittain 5000 - 7000 euroon. Lisäksi on toteutettu lukuisia projekteja, joihin on saatu avustuksia eri lähteistä. (Manninen 2009)

## 4.2 Museokasvatuksen periaatteet ja painopistealueet eri museoissa

Jyväskylän taidemuseossa museokasvatus on käsitetty museotyöhön sisään kirjoitetuksi asenteeksi, joka ilmenee kaikessa museon toiminnassa. Se näkyy näyttely- ja kokoelmapolitiikassa, tiedonhallinnassa, tiedotuksessa, tilojen esteettömyytenä ja palveluiden saavutettavuudessa. Se näkyy myös koko henkilöstön osaamisena, tavoitteiden tiedostamisena ja sitoutumisena museokasvatuksen periaatteisiin. Museokasvatus on mukana myös museon toiminta-ajatuksessa:

"Jyväskylän taidemuseo on Keski-Suomen aluetaidemuseo, joka dokumentoi ja tallentaa oman alueensa kuvataidetta, järjestää näyttelyitä sekä tarjoaa monipuolisia museokasvatuksellisia palveluja sekä tietopalveluja eri asiakasryhmille. Taidemuseo tekee yhteistyötä eri toimijoiden kanssa palvelujensa kehittämiseksi ja niiden saatavuuden parantamiseksi. Jyväskylän taidemuseo tarjoaa tietoa, tekemistä ja elämyksiä ja on innostava, osallistuva ja osallistava ihmisten ja taiteen kohtaauspaikka." (Jyväskylän taidemuseon toiminta-ajatus 2008)

Taidemuseon toiminnan arvot ovat: *asiakslähtöisyys, tasa-arvo, yhteisöllisyys, avoimuus, innovatiivisuus, yhteistyökykyisyys, museoeettiset periaatteet* (Suunnitelma alueellisesta toiminnasta 2007, 2)

Museokasvatuksen visiossa:

"Jyväskylän taidemuseo on elämysten, tunteiden, kokemuksellisen oppimisen ja yhdessä tekemisen paikka, jonne eri ikäiset, fyysisiltä tai psyykkisiltä ominaisuuksiltaan erilaiset asiakkaat tuntevat itsensä tervetulleiksi; kulttuuritaustastaan, uskonnosta, asuinpaikkakunnasta tai sosiaalisesta asemasta riippumatta. Jyväskylän taidemuseo mahdollistaa moniäänisen osallistumisen taiteeseen ja kulttuuriin sekä tarjoaa kansalaisille toimintakentän vaikuttaa yhteisössään kulttuurin kautta. Taidemuseo tukee yksilön elinikäistä oppimista ja tarjoaa opiskeluun välineitä ajasta ja paikasta riippumatta." (Jyväskylän taidemuseon Museokasvatuksen visio 2003)

Käytännössä Jyväskylän taidemuseossa museokasvatusta pyritään toteuttamaan asiakasnäkökulmana kaikessa museotyössä. Se näkyy monipuolisina näyttelyinä, tapahtumina ja työpajoina, joissa asiakkailla on mahdollisuus eläytyä, kokea ja oivaltaa. Se näkyy sovellettavina palveluina, saavutettavuutena ja sosiokulttuurisina projekteina. Se näkyy myös asiakkaiden mahdollisuuksina tuoda omat näkökulmansa ja mielipiteensä esiin, vaikuttaa omaan ympäristöönsä ja elämäänsä taiteen avulla ja saada osallistumismahdollisuuksia myös taiteen ja palveluiden tuottajina.

Jyväskylän taidemuseo on osa sitä yhteisöä missä se toimii. Museo tukee kansalaisia yksilöinä ja yhteisön jäseninä. Museo luo olosuhteita ja ympäristöjä missä ihmisten kohtaaminen, yhdessä tekeminen, osallisuus ja yhteisöllisyys ovat mahdollisia.

Taidemuseo tuntee yleisönsä ja kuuntelee asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Palveluita ja toimintoja suunniteltaessa on otettu huomioon lapset ja nuoret, vammaiset, ikääntyneet ja maahanmuuttajat, joiden kanssa on tehty yhteistyötä mm. erilaisissa taide- ja museokasvatusprojekteissa. Projekteissa syntyneitä hyviä käytäntöjä ja kokemuksia

sovelletaan museotyössä laajemminkin ja levitetään muiden kulttuuripalveluiden tarjoajien käyttöön.

Museokasvatuksen taustalla on **humanistinen ihmiskäsitys**, jonka mukaan ihminen on vapaa ja itseohjautuva. Hänellä on mahdollisuus muuttua ja tehdä valintoja. Toiminnan lähtökohtana on **konstruktivistinen käsitys tiedosta ja oppimisesta**. Tieto on jatkuvasti päivittyvää ja ihminen on aktiivinen oppija, oman tiedon rakentaja yhdessä muiden kanssa.

Oppimiskäsitys näkyy toiminnassa pitkälti **sosiokulttuurisena oppimisena ja innostamisena** erilaisten projektien kautta ja mahdollisuuksien luomisena yksilöiden ja yhteisöiden voimautumiselle. Museo ottaa ohjaukseensa tietoisesti lukuisia työoppijoita ja harjoittelijoita oppimaan yhteistoiminnallisesti sosiokulttuurisessa oppimisympäristössä. **Kokemuksellinen oppiminen** näkyy erityisesti museon suosituissa työpajoissa, toiminnallisissa museokasvatustuokioissa ja taiteidenvälisessä vuoropuhelussa, jota käytetään tavoitteellisesti museokasvatuksellisenä menetelmänä.

Taidemuseon museokasvatuksessa painottuvat kaikenikäisille tarjottavat grafiikan työpajat, opiskelijoiden ja työssä oppimisen ohjaus ja aikuisten vapaaehtois- ja vertaistyön kehittäminen esim. Kulttuuriluotsitoiminta. (Turpeinen 2009)

**Keski-Suomen museo** haluaa edistyksellisenä muistiorganisaationa kokoelmiensa avulla avoimesti, puolueettomasti ja tasa-arvon periaatteita noudattaen kuvata ja välittää tietoa ihmisen elämään ja kulttuuriympäristöön liittyvistä ilmiöistä eri aikoina Keski-Suomen alueella. Tallennustyössä ja muussa toiminnassa on koko ajan läsnä menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus. Museo käy vuoropuhelua yleisönsä kanssa ja tuntee vastuuta siitä, miten se omalta osaltaan muokkaa ihmisen käsitystä itsestään ja ympäristöstään ja auttaa identiteetin rakentumisessa. Museotyö on pitkäjänteistä ja koskettaa aiemmin eläneiden ja nykyihmisen lisäksi tulevia sukupolvia. (Keski-Suomen museon toiminta-ajatus 2009)

Keski-Suomen museon toiminta perustuu suunnitelmallisesti kartutetuille kokoelmille ja kokoelmien sisältämälle tieteellisin keinoin kerätylle ja tallennetulle tiedolle. Ihmisen elämästä kertovien aitojen todistuskappaleiden, esine-, kuva- ja arkistokokoelmien tallennuksen, erilaisten inventointien ja dokumentointien sekä tutkimuksen avulla kartutetaan jatkuvasti tietoa Keski-Suomen alueen kulttuuriperinnöstä. Kokoelmien kautta tulee välittyä niin yleiskulttuurin piirteiden heijastuminen kuin paikalliskulttuurin erityispiirteet maakuntamuseon toimialueella. Kokoelmiin tallennettu ja niiden kautta saavutettava tieto on osaltaan perustana museon näyttely-, opetus-, tutkimus- ja julkaisutoiminnassa sekä museon asiantuntija- ja viranomaistehtävissä. Lisäksi kokoelmat ovat monipuolisena lähdeaineistona erilaisissa ulkopuolisten tekemissä tutkimuksissa ja selvityksissä. (Keski-Suomen museon toiminta-ajatus 2009)

Keski-Suomen museon museokasvatus pohjautuu museoaineisiin, museon toimialaan (kulttuurihistoriallinen museo) sekä museon toiminta-alueeseen, Keski-Suomeen. Keski-Suomen museon museokasvatus on *kulttuuriperintökasvatusta*, joka on museon keskeinen palvelu. Museon kulttuuriperintökasvatuksen päämääränä on herättää kiinnostusta ja harrastusta kulttuuriympäristöä ja muuta henkistä ja aineellista kulttuuriperintöä kohtaan sekä lisätä tietoa ja ymmärrystä historiaa, museoita sekä kotiseututyötä kohtaan. (Vuolio-Vallén 2009)



Kulttuurihistoriallisena museona Keski-Suomen museon opetustyössä on tärkeää ihmisen elämään ja elinympäristöön liittyvät tyypilliset, harvinaiset ja katoavat ilmiöt. Keski-Suomen museon kulttuuriperintökasvatuksen painopistealueena on **kulttuuriympäristöön liittyvä museokasvatus, joka lisää tietoa ja ymmärrystä kulttuurimaisemasta, rakennetusta kulttuuriympäristöstä sekä arkeologisesta kulttuuriperinnöstä ja vahvistaa ympäristölukutaitoa**. Keski-Suomen museon museokasvatus tarjoaa palveluja kaikille ikäryhmille päiväkotilapsista ikäihmisiin. Museokasvatus käsitetään laajana yleisöpalvelutyönä, johon kuuluvat opintokäynnit, esitelmät, luennot, näyttelyt ja niiden esittelyt, työpajat, oma opetusmateriaali, julkaisut ja erilaiset tapahtumat sekä tiedotus. Museolta saa myös ohjausta ja asiantuntija-apua koulujen, oppilaitosten ja muiden yhteisöjen erilaisten teemapäivien, juhlapäivien yms. järjestämiseen.

Keski-Suomen museon museopedagoginen visio on, että *Keski-Suomen museo tunnistetaan tietoa, tekemistä ja elämyksiä tarjoavaksi, helposti saavutettavaksi, vuorovaikutteiseksi, innostavaksi sekä osallistuvaksi oppimisympäristöksi ja kohtauspaikaksi kaikille oppijoille*.

Keski-Suomen museossa kävijä sekä muiden museokasvatuspalveluiden asiakas käsitetään oppijana. Museon museokasvatus ottaa huomioon oppijan aikaisemman tietämyksen ja osaamiset, erilaiset oppimistyylit ja oppimistavoitteet. Tärkeää on oppijan motivaation synnyttäminen antamalla mahdollisuus mielikuvitukseen ja emotionaalisuuteen. Paitsi ajatuksellinen ja tiedollinen linkki menneisyyteen tärkeää on myös tiedon liittäminen entistä yksilöllisempiin konteksteihin. Museossa oppimisen ohella tärkeää on myös, että oppija oppii käyttämään museota hyväkseen itselleen mielekkäällä tavalla. Museokäynti on onnistunut, kun oppija oivaltaa jotain itsestään ja ympäristöstään. Tähän liittyy Keski-Suomen museossa kulttuuriympäristökasvatuksessa tärkeänä tavoitteena nähty (kulttuuri)ympäristölukutaito. Museo kannustaa oppijoita tiedon aktiivisiksi muokkaajiksi ja tulkeiksi sekä oman museokäyntinsä yksilöllisiksi toimijoiksi. (Vuolio-Vallenius 2009)

Keski-Suomen museo kehittää ja toteuttaa kulttuuriperintöoppimista ja kulttuuriperinnöstä oppimista yhteistyössä Museoviraston, Jyväskylän muiden museoiden, koululaitoksen, Jyväskylän yliopiston laitosten (historian ja etnologian laitos, taiteen ja kulttuurin tutkimuksen laitos, museologia), muiden oppilaitosten sekä muiden alan toimijoiden kanssa. Esimerkkeinä pitkäjänteisestä kehittämis yhteistyöstä voi mainita Jyväskylän ammattiopiston matkailualan opiskelijoille ostopalveluna jo neljänä vuotena järjestetty Kulttuuriperintö ja luonto -opintopakso yhteistyössä Alvar Aalto -museon ja Keski-Suomen luontomuseon kanssa sekä arkkitehtuurikasvatusyhteistyö Jyväskylän kansalaisopiston, Jyväskylän kaupungin kaupunkisuunnitteluosaston ja Alvar Aalto -museon kanssa. Museon kulttuuriperintökasvatus hyödyntää tehokkaasti kulttuuriympäristön, esinekokoelmansa, arkistojensa, asiantuntijoidensa sekä erilliskohteittensa mahdollisuudet. Museon oppimisympäristöksi voi lukea koko Keski-Suomen kulttuuriympäristön. (Vuolio-Vallenius 2009)

Museokasvatus on huomioitu myös Keski-Suomen museon suunnitelmassa alueellisesta toiminnasta vuosina 2007-2010. Maakunnallisen museotyön toiminnan yhdeksi painopisteeksi on asetettu museokasvatuksen edistäminen maakunnassa. Keski-Suomen museon on tuottanut alueen kotiseutumuseoille ja kouluille opintopaketin "Päivä eilisessä" sekä kouluttanut aineiston käyttöön. Keski-Suomen museo valmistaa oheismateriaalia kiertonäyttelyiden tueksi ja toteuttaa koululaisopastuksia. Museo järjestää yhdessä yhteistyökumppaniensa kanssa vuosittain maakunnassa erilaisia toistuvia tapahtumia, kuten Euroopan rakennusperintöpäivät. Jyväskylän ammatilliset museot ovat kouluttaneet vapaaehtoistyötä tekeviä kulttuuriluotseiksi,

jotka ohjaavat muun muassa ikäihmisiä museopalvelujen käyttäjiksi ja toimivat harrastuksen vertaistukena. Luotsitoiminnan laajennus maakuntaan on suunnitteilla. (Vuolio-Vallén 2009)

**Suomen käsityön museossa** museopedagogiikka toimii yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa. Se tuottaa elämyksiä, tietoa ja taitoa erilaisille kohderyhmille. Käsityön museon museopedagogiikan lähtökohtana ovat eri-ikäiset ja eriaikaiset asiakkaat eri toimintakentillä: *museokenttä, käsityökenttä, kulttuurikenttä, matkailukenttä*. Museon käytettävyyttä pyritään muokkaamaan yhdessä eri toimijoiden kanssa heidän omista lähtökohdistaan käsin. Museokasvatus koostuu verkkoaineistosta, erilaisista työpajoista eri-ikäisille, lainattavasta materiaalista, työnäytöksistä, luennoista, tapahtumapäivistä sekä erilaisista opastuksista. (Suomen käsityön museon toiminta ja suunnitelma valtakunnallisesta toiminnasta 2008-2011)

Käsityön museo on mukana pilottimuseona pohjoismaisessa saavutettavuusverkostossa. Se on panostanut ennen kaikkea tilojen ja näyttelyiden käytettävyyteen ja aineistojen saavutettavuuteen. Perusnäyttelyissä on eri aistein koettavia materiaaleja ja esineitä, on toteutettu viittomakielisiä esittelyitä museosta ja näyttelyistä ja tuotettu eri aistein tutkittavia kiertonäyttelyitä. Tavoitteena on avata yleisölle museotyötä: mitä (Suomen käsityön) museossa konkreettisesti tehdään, miten ja miksi. Tavoitteena on antaa tietoa asiakkaille museoimisprosessista, esitellä kokoelmatyötä, esitellä ja analysoida kokoelmia ja myös tulkintojamme käsityöstä eri aikoina tehdyissä näyttelyissä, julkaisuissa ja tutkimuksissa. Kulissien takana -hanke ja Backstage-opastukset sekä työn alla olevat selkokielelliset aineistot ovat käytännön toteutuksia museoimisprosessin avaamisessa. (Suomen käsityön museon toiminta ja suunnitelma valtakunnallisesta toiminnasta 2008-2011)

Valtakunnallisen museon toiminta-alueena on koko Suomi ja se asettaa haasteita myös museokasvatukselle. Museo onkin toteuttanut paljon opetusmateriaalia verkkoon ja kehittänyt verkko-opetuspalveluita mm. vuorovaikutteisilla materiaaleilla. KUKAKO-virtuaalimuseo (KULTtuuria KAIkista KOLkista) on OPM:n tukema hanke, jonka avulla museo organisoii kolmen pienen eri puolilta Suomea olevien alakoulujen välille sekä museon välille virtuaalisen yhteyden. Koulujen kanssa yhdessä laaditun ja toteutetun opetussuunnitelman mukaan nettiin rakentuu vähitellen virtuaalimuseo suomalaisten lasten arjesta. Nelivuotisen hankkeen loputtua netissä on kaikille kouluille ja museoille avoin malli kulttuuriperintökasvatuksen toteuttamisesta. Hankkeen toteutusaika on 2006-2009. (Suomen käsityön museon toiminta ja suunnitelma valtakunnallisesta toiminnasta 2008-2011)

#### 4.3 Museot verkostossa

Jyväskylän museot ovat tehneet yhteistyötä museokasvatuksessa jo usean vuoden ajan. Kaupungissa on seitsemän eri alan museota. Näistä museotoimen alaisista museoista Jyväskylän taidemuseo ja Keski-Suomen museo ovat kaupungin omistamia alueellisia museoita ja Suomen käsityön museo valtakunnallinen erikoismuseo. Arkkitehtuurin erikoismuseo Alvar Aalto -museo toimii kansainvälisesti säätiöpohjalta kun taas Jyväskylän yliopiston kulttuurihistoriallinen museo ja Keski-Suomen luontomuseo ovat valtion omistuksessa. Viimeisen kuntaliitoksen myötä alueen museoihin liittyi myös yksityinen Keski-Suomen ilmailumuseo, jonka tuloista pääosa tulee pääsylipputuloina.

Viimeisin yhteinen hanke oli vuonna 2009 Lentämisen ihme näyttelyprojekti, jossa kaikki museot yliopiston kulttuurihistoriallista museota lukuun ottamatta osallistuivat saman teeman tarkasteluun näyttelyillään. Projektissa tehtiin markkinointiyhteistyötä ja kokeiltiin miten

tavoittaa uusia yleisöitä kehittämällä yleisön mahdollisuuksia osallistumiseen vapaaehtoistyöhön Siipeilijänä.

Museot ovat tehneet myös alueellista yhteistyötä Keuruun, Saarijärven ja Äänekosken museoiden kanssa erilaisten näyttely-, tallennus-, koulutus- ja tiedonvälitysprojektien kautta. Esimerkkinä alueellisesta yhteistyöstä on Esteetön museo ja Avoin museo -projektit, joissa on kehitetty henkilöstön osaamista ja museoiden saavutettavuutta niin fyysisesti kuin virtuaalisestikin. (Avoin museo nettiportaali 2009)

Muita säännöllisiä asiakkaita Jyväskylän museotoimelle ovat luonnollisesti päiväkodit, koulut ja oppilaitokset, joista tulee valtaosa museokasvatuksen asiakkaista. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Jyväskylän yliopisto ovat asiakkuuden lisäksi yhteistyökumppaneita, joiden kanssa museokasvatusta voidaan toteuttaa ja kehittää.

Yhteistyössä museoiden kanssa toimii myös Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Kulttuurialta, jolla ei ole omia toimitiloja vaan tarjonta tapahtuu olemassa olevissa tiloissa ja laitoksissa. (Kulttuurialtan kotisivut 2009)

Jyväskylän museot tekevät tiivistä yhteistyötä myös muiden kulttuuripalveluiden tarjoajien, järjestöjen ja erilaisten projektien kanssa. Museot ovat osallistuneet erilaisten kohdennettujen kulttuuritapahtumien ohjelmatuotantoon (Loiskis - lasten kulttuuripäivät, Vanhusten viikko ja seniorimessut, Yläkaupungin yö, Taide ja diakonia -seminaarit) Museot ovat olleet myös mukana tuottamassa tarjontaa sosiaali- ja kulttuuritoimen yhteistyöhankkeeseen Taideapteekkiin ja kehittäneet vapaaehtoistoimintaa yhdistysten ja järjestöjen kanssa (Kulttuuriluotsit). (Jyväskylän kaupungin kulttuuripalvelut 2009; Jyväskylän taidemuseon kotisivut, Kulttuuriluotsit 2009)

## 5 DIALOGIA OPPIMASSA – STRATEGIATYÖ KOKO HENKILÖSTÖN ASIANA

Jotta päästäisiin aitoon yhteistyöhön ja kohti oppivaa organisaatiota, tarvitaan välineitä ja uusia toimintatapoja. Niitä ovat mm. dialogisuus ja yhteistoiminnallisuus. Dialogisuudella tarkoitan tässä keskusteluun osallistujien valmiutta kuuntelemaan ja ymmärtämään toistensa näkökantoja ja myös tarvittaessa muuttamaan omia näkemyksiään.

Avoin keskustelu edellyttää välittömyyttä ja vastavuoroisuutta, sitä, että puhujat reagoivat ja vastaavat toistensa lausumiin. Tavoitteena on löytää yhteisesti jaettuja merkityksiä yhteisestä asiasta. Osallistujien tulee luopua esittämisestä, esimerkiksi luopua oman alan spesiaalikielestä.

**Hyvään dialogiin tarvitaan uteliaisuutta, rohkeutta nähdä toisin, luottamusta ja kunnioitusta ja rakentavaa ja mahdollisuuksia etsivää kriittisyyttä. Lisäksi tarvitaan aktiivisen kuuntelemisen taitoa, avoimuutta arvostelun sijaan ja omalla äänellä oman ajattelun taitoa ja uskallusta (Heikkilä & Heikkilä 2001)**

Yhteistoiminnallisuus tarkoittaa työskentelytapaa, jossa jokainen tuo oman osaamisensa ryhmän käyttöön yhteiseksi hyväksi. Yhteistoiminnan luonnetta ja tasoja voidaan määritellä myös vuorovaikutuksen tasojen avulla seuraavaan tapaan:

**Tilanteessa olo** – Osapuolet ovat läsnä tilanteen vaatimuksesta (esim. tehtävänsä tai roolinsa vuoksi), mutta kumpikaan ei erityisemmin panosta vuorovaikutuksen syntymiseen

**Sosiaalinen vaikuttaminen** – Toinen osapuoli käyttää tilanteessa valtaa ja toinen jää varjoon tai hänen roolinsa mitätöityy.

**Peli** – Tilanne, jossa toinen tai molemmat osapuolet pelaavat tiettyjen pelisääntöjen mukaan ja yrittävät hoitaa sillä ”pelin kotiin”

**Yhteistyö** – Molemmat osapuolet sitoutuvat samoihin päämääriin, näkevät yhteisiä tavoitteita ja etenevät niitä kohti.

**Yhteistoiminta** – Korkein sosiaalisen vuorovaikutuksen taso, jossa syntyy molemminpuolinen luottamus ja molemmat osapuolet arvostavat toisiaan. (Sopanen 2006; Mönkkönen 2002, 42-44)

Strategiatyön edellytyksenä on dialogin ja yhteistoiminnallisuuden hallitseminen tai ainakin niitä voidaan harjoitella työtä tehtäessä. On tärkeää, että henkilöstö pedagogista strategiaa valmistellessaan osaa valita oikeita menetelmiä, jotka tukevat dialogisuutta ja yhteistoiminnallisuutta. Museolehtorit ovat kartoittaneet nykyistä toimintakenttää ja toimittaneet kustakin museosta aineistoa pedagogisista resursseista, tavoitteista ja toimintaperiaatteista strategian pohjaksi. Museolehtorit ovat myös neuvotelleet strategian sisällöstä, rakenteesta ja rajauksesta säännöllisissä tapaamisissa syksyn 2008 ja kevään 2009 aikana.

Museolehtorit järjestivät 18.2.2009 museoiden henkilöstölle yhteisen strategiatyöpajan, jossa henkilöstö mietti ryhmissä omaa työsarkaansa, sitä miten asiakasnäkökulma toteutuu omassa työssä ja miten toimintaa voitaisiin kehittää. Ryhmien työskentelyn tulokset kirjattiin ylös ja niitä käytetään taustatietona pedagogista strategiaa laadittaessa.

Työpajapäivää varten koko museotoimen henkilöstölle oli jaettu ennakkotehtävä (liite 2), jonka tarkoituksena oli aktivoida työntekijöitä miettimään yksin tai ryhmissä museon yhteistä perustehtävää, visioita ja arvoja. Vastauksia tuli muutamia ja ne otettiin keskustelun pohjaksi työpajassa.

Museolehtorit esittelivät työpajassa kunkin museon osalta pedagogiset painopistealueet ja linjaukset, jolloin eri museoiden toiminta tuli tutummaksi paikalla olleelle henkilöstölle. Tilaisuuteen eivät osallistuneet läheskään kaikki työntekijät, mikä kertoo tietystä asenteellisuudesta ja ymmärryksen puutteesta siitä mitä ollaan tekemässä ja miten siihen pyritään. Mukana voi olla myös muutosvastarintaa ja epäluuloa organisaatiouudistusta kohtaan "kukin hoitakoon vain oman tonttinsa" -periaatteella.

Koko henkilöstön strategiatyössä mukana oleminen on kuitenkin tärkeää, koska laajasti ymmärrettynä museokasvatuksen tulisi kulkea johtolankana läpi koko museotyön. Käsitteen ymmärtämistä helpottaaksemme puhuimme museokasvatuksen sijaan asiakaspalvelusta ja siitä miten se näkyy museon eri toimintasektoreilla museokasvatuksessa, museokaupassa, näyttelytoiminnassa, teknisessä työssä, kokoelmissa ja arkistoissa eikä vähiten päätöksenteossa.

Näyttelyissä museokasvatus voi toteutua niin näyttelyn rakenteessa ja esillepanossa kuin näyttelystä tuotetussa materiaalisissa, ohjeohjelmassa ja tiedotuksessa. Museokasvatus ja ennen kaikkea näyttelyn käytettävyys tulee ottaa huomioon jo näyttelykokonaisuuden suunnitteluvaiheessa. Aina näin ei kuitenkaan ole vaan museon henkilöstö pääsee tutustumaan näyttelyyn lopullisesti vasta sen ripustuksessa, mikä on äärimmäisen huono tilanne henkilöstön sitoutumista, museokasvatuksen suunnittelua ja tiedotusta ajatellen.

Käytettävyytenä museokasvatus toteutuu parhaiten pedagogisissa pienoishäyttelyissä, jotka on tarkoitettu lainattaviksi. Näissä näyttelyissä, jotka on voitu toteuttaa museokasvatusprojekteina, on pyritty ottamaan huomioon monenlaiset käyttäjät. Näyttely on kompakti paketti aitoja taide-esineitä, havainnollistavaa, materiaalia kuten kosketeltavia esineitä tai tuoksua, audiovisuaalista aineistoa esim. teosten kuvailuja ja teokset kontekstiinsa liittävää taustatietoa. Näyttelyyn tutustumista varten on laadittu ehdotuksia, miten näyttelyyn voisi tutustua.

Yhä enenevässä määrin näyttelyitä tuotetaan yhteistoiminnallisesti eri toimijoiden kanssa museo- tai taidekasvatusprojekteina tai esittelyinä ko. projekteista. Tällöin koko sosiokulttuurinen ympäristö, museo mukaan lukien toimivat oppimisympäristönä osallistujille.

## 6 YHDESSÄ ERILAINEN – KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN

Jyväskylän museotoimen strategioiden suunniteltu valmistumisajankohta oli vuoden 2009 loppuun mennessä. Aikataulusta on kuitenkin jouduttu tinkimään ajanpuutteen vuoksi. Vuoden 2009 loppuun mennessä on tehty pedagogista strategiaa varten työpajapäivän tulosten analysointi ja sidosryhmien ryhmähaastattelut. Museolehtorit jatkavat säännöllisiä kokoontumisia. Strategiaa laadittaessa kuullaan tarvittaessa myös muiden palveluiden käyttäjiä ja neuvotellaan yhteistyökumppaneiden kanssa.

Tähän mennessä merkittävimmät oivallukset ja kokemukset strategiatyön käynnistämisestä ovat olleet positiivisia. Työn tekeminen on lisännyt museolehtoreiden ymmärrystä ja osaamista sekä antanut eväitä argumentointiin. Se on auttanut kirkastamaan kunkin museon profiilia ja oman työn identiteettiä. Museolehtorit ovat ymmärtäneet, että pedagogisen strategian rakentaminen on jatkuva prosessi, joka tarjoaa foorumin museoiden sidosryhmien väliselle keskustelulle ja keskinäisen yhteistyön kehittämiseksi. Prosessi on oiva työkalu henkilöstön yhdistymisen ja pedagogisen tietoisuuden kasvattamiseen. Se on jo nyt lisännyt johdon ymmärrystä museopedagogian merkityksestä, joka näkyy mm. sitoutumisena ja henkisenä tukena museokasvatustyölle. Säännölliset kokoontumiset ovat myös lisänneet museolehtoreiden ammatillista vertaistukea toisilleen.

Jyväskylän museotoimen pedagoginen strategia valmistuu keväällä 2010. Se julkistetaan valtakunnallisesti museoalan viestintäkanavia käyttäen. Se on saatavissa digitaalisesti museoiden ja kaupungin nettisivuilta. Pedagogisen strategian laatiminen yhteisesti on samalla koulutusprosessi koko museotoimen henkilöstölle mutta siitä on hyötyä myös museologian tutkimuksessa ja opetuksessa. Strategian viestinnän kannalta on tärkeää, että varsinainen strategiateksti on lyhyttä ja selkeää. Tekstissä määritellään museotoimen museoiden pedagogisen toiminnan yhteiset tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet.

Strategian toimeenpanoa seurataan säännöllisesti. Museokasvatuksessa mukana olevat henkilöt järjestävät säännöllisesti tapaamisia, joissa strategian toimeenpanoa voidaan seurata. Toimeenpanoa seurataan myös vuosittain järjestettävissä museotoimen tapaamisissa ja tapaamisissa yhteistyökumppaneiden kanssa.

Jyväskylän museoiden pedagoginen strategia tulee selkiyttämään museopedagogiikan käsitettä ja tavoitteita 2000-luvun alun museolaitoksessa. Jokainen aikakausi luo oman museokäsityksensä ja nyt painopiste on yleisötyössä ja yhteiskuntasuhteissa. Museoiden nähdään olevan osa aktiivinen toimija ja vaikuttaja, jolla voi olla paljon annettavaa yhteisössään. Tarvitaan kuitenkin paljon työtä ennen kuin edes museot itse ymmärtävät omat mahdollisuutensa ja oppivat käyttämään luovuuttaan ja resurssejaan uudella tavalla ihmiskunnan (sosio)kulttuurisen pääoman kartuttajina!

## LÄHTEET

### Julkaistut lähteet:

Arkio, Tuula 10.2.2005. Museoiden tehtävästä ja kokoelmien uusista mahdollisuuksista. Teema05, avauspuheenvuoro. Viitattu 12.10.2009.

<http://www.fng.fi/fng/rootnew/fi/kehys/Teema05/dokumentit/TuulaArkioPuhe.pdf>

Avoin museo nettiportaali. Viitattu 24.11.2009. <http://www.avoinmuseo.fi>

Collin Laura, Korhonen, Kati, Penttinen Laura, Vakiala, Virve 2003.

Tutkiva verkko-oppiminen. Viitattu 11.10.2009. <http://www.tutkiva.edu.hel.fi/jaettu.html>

European Museum Forum. Workshop in Monsummano. 2005. Viitattu 11.10.2009.

<http://europeanmuseumforum.eu/documents/Workshop%20Monsummano%202001.pdf>

Heikkilä Jorma, Heikkilä Kristiina 2001. Dialogi – avain innovatiivisuuteen. 2. painos. Porvoo. Helsinki. WSOY

Heinonen, Jouko, Lahti, Markku. 1996. Museologian perusteet. Helsinki. Suomen museoliitto.

Huopainen, Raili toim. 1997. Tulevaisuuden museossa. Helsinki. Museovirasto.

Hätönen, Heljä 2007. Oppiva organisaatio. Koulutusmateriaalia. Educa Instituutti Oy.

[http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/09B05A90-DA27-4CE5-A074-BAE48DEFEE73/0/Hatonen2\\_08102007.pdf](http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/09B05A90-DA27-4CE5-A074-BAE48DEFEE73/0/Hatonen2_08102007.pdf)

Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagoginen strategia 2007-2009. 2006.

Jyväskylän kaupungin kulttuuripalvelut. Viitattu 24.11.2009.

<http://www.jyvaskyla.fi/kulttuuri/palvelukeskus/palvelut/tapahtumat>

Jyväskylän kaupungin kulttuuri- ja nuorisotoimen toimintasääntö 2006. Viitattu 11.10.2009.

<http://www3.jkl.fi/hakemisto/sivu.php/asia/268.8>

Jyväskylän kaupungin sivistyspalveluiden organisaatio 1-3, 2009. Viitattu 24.11.2009.

[http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/jyvaskyla/embeds/27938\\_organisaatiokaavio\\_sivistyspalvelut2009.pdf](http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/jyvaskyla/embeds/27938_organisaatiokaavio_sivistyspalvelut2009.pdf)

Jyväskylän Monikulttuurikeskus 2008. Keski-Suomen yhteisöjen tuki ry.

Viitattu 10.11.2009. <http://www.monikulttuurikeskus-gloria.fi/tiedostot/gloriaesite0909.pdf>

Jyväskylän museotoimen strategiat vuoteen 2015. Viitattu 10.11.2009.

[http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/jyvaskyla/embeds/27938\\_organisaatiokaavio\\_sivistyspalvelut2009.pdf](http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/jyvaskyla/embeds/27938_organisaatiokaavio_sivistyspalvelut2009.pdf)

Jyväskylän taidemuseon kotisivut. Viitattu 24.11.2009. <http://www.jyvaskyla.fi/taidemuseo>

Kansalaisuus iän ja sukupuolen mukaan maakunnittain 1990-2008. Tilastokeskus.

Viitattu 12.10.2009. <http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/vrm/vaerakvaerak.fi.asp>

Karhu, Jari. Selvitys valtakunnallisista museoista. Opetusministeriö. Viitattu 11.10.2009.

[http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2000/selvitys\\_valtakunnallisista\\_museoista?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2000/selvitys_valtakunnallisista_museoista?lang=fi)

Karvonen, Minna, Kukko, Eeva, Mattila, Mirva, Teräs, Ulla 2007. Museot vaikuttajina. Tarve ja tavoitekartoitus. Museoiden arviointimalli. Museovirasto. Viitattu 12.10.2009.

<http://www.nba.fi/tiedostot/dccb5cdd.pdf>

Keski-Suomen museon kotisivut. Viitattu 24.11.2009. <http://www.jyvaskyla.fi/ksmuseo/>

Ketonen, Helka 2003. Aluetaidemuseot – tilanne vuonna 2003. Valtion taidemuseo.

Taidemuseoalan kehittämisyksikkö Kehys. Viitattu 12.10.2009.

<http://www.fng.fi/fng/rootnew/fi/kehys/pdf/selvitys1.pdf>

Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Kulttuurialta. Viitattu 24.11.2009.

<http://www.jyvaskyla.fi/kulttuuri/aitta>

Luukkainen, Olli. 2000. Opettaja vuonna 2010. Opettajien perus- ja täydennyskoulutuksen ennakointihankkeen (Opepro) selvitys 15. loppuraportti. Helsinki: Opetushallitus.

Museo 2000. Museopoliittinen ohjelma 1999. Komiteanmietintö. Opetusministeriö.

Viitattu 12.10.2009.

[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/1999/liitteet/opm\\_444\\_museo2000.pdf?lang=fi](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/1999/liitteet/opm_444_museo2000.pdf?lang=fi)

Museolaki 3.8.1992/728. Viitattu 12.10.2009. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920729>

Museopedagoginen yhdistys Pedaali ry:n kotisivut. Missiot ja toiminta. Viitattu 11.10.2009.

([http://www.pedaali.fi/index.php?option=com\\_content&task=view&id=67&Itemid=97](http://www.pedaali.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=67&Itemid=97))

Mäkipeska, Marja, Niemelä, Terttu. 1999. Hengittävä työyhteisö – johtamista muutospöyrässä. Edita. Helsinki.

Mönkkönen, K. 2002. Dialogisuus kommunikaationa ja suhteena. Vastaamisen, vallan ja vastuun merkitys sosiaalialan asiakastyön vuorovaikutuksessa. Kuopion yliopisto, Kuopio.



Palvelumuotoilusta matkailun kilpailutekijä 2009. Jyväskylän Annattikorkeakoulu. Tutkimus ja kehitystyö. Viitattu 24.11.2009

<http://www.jamk.fi/tutkimus/klusterit/matkailujaelamystuotanto/palvelumuotoilu>

Pettersson, Susanna toim. 2009. Tulevaisuuden taidemuseo. 2009. Vammalan kirjapaino. Valtion taidemuseo/Kehys.

Sederholm, Helena. Taiteen tulkkina. Selvitys taidemuseoiden erityisluonteesta 2001.

Viitattu 10.11.2009.

[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2001/liitteet/opm\\_409\\_taidemuseoselv.pdf?lang=fi](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2001/liitteet/opm_409_taidemuseoselv.pdf?lang=fi)

Sopanen, Ritva 2006. Työyhteisö ja organisaatio muutoksessa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun oppimisaihio. Viitattu 10.11.2009.

<http://aokk.jamk.fi/oppimisaihiot/sisu/tyo/orgmuut/tekstit/02.html>

Sopanen, Ritva 2006. Organisaatiot muutoksessa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun oppimisaihio. Viitattu 12.10.2009.

<http://aokk.jamk.fi/oppimisaihiot/sisu/tyo/orgmuut/tekstit/01.html>

Suomen käsityön museon kotisivut. Viitattu 11.10.2009

[http://www.craftmuseum.fi/suomen\\_kasityon\\_museo.htm](http://www.craftmuseum.fi/suomen_kasityon_museo.htm)

Valtioneuvoston asetus Valtion taidemuseosta (658:2000) Viitattu 12.10.2009.

#### **Julkaisemattomat lähteet:**

Jyväskylän taidemuseon käyttösuunnitelmat 2004-2009

Jyväskylän taidemuseon Museokasvatuksen visio 2003

Jyväskylän taidemuseon toiminta-ajatus 2008

Keski-Suomen museon toiminta-ajatus 2009.

Suunnitelma alueellisesta toiminnasta 2007, Jyväskylän taidemuseo. Jyväskylän kaupunki.

Suomen käsityön museon toiminta ja suunnitelma valtakunnallisesta toiminnasta 2008-2011

Manninen, Raija 2009. Suomen käsityön museon pedagogiset resurssit ja toimintakenttä.

Turpeinen, Sirpa 2009. Jyväskylän taidemuseon pedagogiset resurssit ja toimintakenttä.

Vuolio-Vallén, Tuula 2009. Keski-Suomen museon pedagogiset resurssit ja toimintakenttä.

## Liite 1 Strategiatyöpajan ennakkotehtävä

### ENNAKKOTEHTÄVÄ MIETITTÄVÄKSI

Mieti yksin tai yhteisesti työryhmissä oheisia asioita. Vastaukset palautetaan 11.2. mennessä taidemuseoon Sirpa Turpeiselle. Ehdotukset käsitellään koko henkilöstön yhteisessä museotoimen strategiatyöpajassa 18.2.2009.

#### 1) PERUSTEHTÄVÄ on toiminnan ydin

Perustehtävän määrittelemisen avulla varmistetaan, että

- perustehtävästä vallitsee yhteinen käsitys
- perustehtävä antaa työyhteisölle yhteisen identiteetin ja yksilöille mahdollisuuden sitoutua siihen
- jokainen voi jäsentää ja suunnata oman työpanoksensa suhteessa perustehtävään
- kaaoksen keskellä on myös selkeyttä ja jatkuvuutta
- muutoksen perusteena on perustehtävän parempi toteuttaminen
- kehittäminen kohdistuu oikeisiin asioihin

Perustehtävän tulisi ilmaista:

- mitä organisaation on tarkoitus tuottaa
- ketä/keitä varten se on olemassa
- mitä tarpeita se ratkaisee

esim.

"Ylläpidämme järjestystä ja turvallisuutta" (poliisi)  
 "Tarjoamme matkailuelämyksiä" (matkatoimisto)  
 "Helpotamme rakentamista" (työkaluja tuottava yritys)

#### Mikä on museon perustehtävä?

Perustelut:

2) **VISIO** on yhteisesti jaettu kuva tulevaisuudesta, jota kohti työyhteisö haluaa kulkea. Positiivinen, houkutteleva johtotähti, joka luodaan yhteistyössä.

#### Mikä on museotoimen visio?

Perustelut:

#### 3) ARVOT

Strategiset arvot kuvaavat sitä millaisilla arvoilla valittua visiota ja strategiaa toteutetaan. Ne ovat yleisiä kuten asiakaskeskeisyys, vastuuntunto, avoimuus, toisten kunnioittaminen jne.

Arvot täytyy avata, miten ne näkyvät toimintatavassamme, työn lopputuloksessa ja asiakkaalle. Arvot eivät saa olla ristiriidassa vallitsevan käytännön kanssa!

### Museotyötä määrittelevät arvot (3-4 kpl)

#### Perustelut:

**STRATEGIA** on organisaation pitkän tähtäimen kehityssuunta ja -ulottuvuus, jonka avulla muuttuvassa ympäristössä saavutetaan voimavaroja ja kykyjä järjestelemällä kilpailuetu. Strategian tavoite on tyydyttää sidosryhmien odotukset. (liiketal.)

**Strategia on tarkoituksellinen suunnitelma organisaation tulevaisuudesta**

**TOIMINTASUUNNITELMA** on lyhyen tähtäyksen suunnitelma, joka sisältää ne toimenpiteet, joilla strategiaa toteutetaan ja tavoitteisiin päästään.

Vrt. Strategia on oppi sodan voittamisesta, taktiikka oppi taistelun voittamisesta.

## Liite 2. Strategiatyöpajan ohjelma

### Museotoimen strategiatyöpaja pe 16.1. klo 9-13 Keski-Suomen museossa

#### Asiakasnäkökulma museotyössä

Tervetuloa pohtimaan yhdessä miten museopedagogia tai laajemmin asiakaspalvelu tarkoittaa nykypäivän museotyössä? Miten asiakaspalvelu näkyy museon eri toimintasektoreilla museokaupassa, museokasvatuksessa, kokoelmissa ja arkistoissa, näyttelytoiminnassa tai teknisessä työssä? Mitä hankkeita on meneillään museokasvatuksessa ja miten yhteistyötä voitaisiin kehittää.

Tilaisuus on tarkoitettu kaikille, jotka ovat museossa töissä.

-----

Päivän tavoitteena on avata museokasvatuksen teemaa yhteisesti. Museokasvatus laajasti ymmärrettynä näkyy johtolankana kaikessa museotyössä. Silloin voidaan puhua asiakaspalvelusta tai yleisötyöstä, joka kattaa museokasvatuksen, museokaupan, kokoelmat, arkistot, näyttelytoiminnan ja teknisen työn.

#### Ohjelma

9.00-9.30	Kahvit, esittely, päivän ohjelma
9.30-10.30	Mitä on museokasvatus? (Sirpa) Museokasvatus eri museoissa – painopisteet Sirpa, Raija, Tuula Yhteiset hankkeet (Avoin museo, Kulttuuriluotsi, Lentämisen ihme)
10.30- 11.00	Ryhmätyö pienryhmissä teemoina: 1) Museokauppa, info, valvonta 2) Näyttelyt, tekniikka 3) Kokoelmat, arkistot  Miten asiakasnäkökulma toteutuu työssäsi? Ketkä ovat asiakkaitasi? Miten asiakaspalvelua tulisi kehittää?
11.00-12.00	Tehtävän purku 1), 2), 3)
12.30-13.00	Pedastrategia työkaluksi – kehittämiskohteet (sirpa)

Lopuksi, jos ehditään, voidaan käydä läpi mitä tarkoitetaan museon perustehtävällä, arvoilla, visiolla, strategialla ja miksi niitä tarvitaan.

Jaetaan kaikille kotiläksyksi miettiä yhdessä tai erikseen museotoimelle ko. ehdotukset perusteluineen.

### Liite 3.

## Jyväskylän kaupungin museopalveluiden pedagogisen strategian luonnos sisällöksi

### SISÄLTÖ

- 1 Jyväskylän kaupungin museopalvelut - avoin oppimisympäristö kaikille
  - yhteinen visio ja tavoitteet
  - toiminta-alue
  - sisäiset ja ulkoiset asiakkaat
2. Kohti reilua kulttuuria - arvot ja periaatteet
  - diversiteetti
  - esteettömyys ja saavutettavuus
  - elinikäinen oppiminen
3. Yhteistyöstä yhteistoiminnaksi
  - varhaiskasvatus
  - koulujen kulttuuriopetus
  - kaupungin kulttuuripalvelut: Loiskis, Kulttuurialta ja Taideapteeppi
  - Jyväskylän yliopisto ja Avoin yliopisto
  - Jamk, Humak
  - toisen asteen oppilaitokset
  - erityiskoulut ja -oppilaitokset
  - kolmas sektori ja kansalaistoiminta
  - muut taide- ja kulttuurilaitokset sekä organisaatioiden rajat ylittävä toiminta
  - toistuvat tapahtumat
  - kehittämiskohteet: työ- ja liike-elämä, alueellinen toiminta
4. Näkymätön näkyväksi – viestintä ja verkkopalvelut
  - tiedottaminen – kenelle, mitä, miten milloin
  - museokasvatus internetissä – yhdenmukainen rakenne nettisivuilla
  - projektit näkyviin, nettiarkisto
  - avoin museo –sivut
  - asiakaspalaute ja yleisötutkimukset
5. Isosta ilo irti - jaettu asiantuntijuus oppivassa organisaatiossa
  - profiloituminen ja vahvuuksien tunnistaminen
  - asenteiden, ajattelun ja toimintakulttuurin muutos
  - toisilta oppiminen: menetelmät, prosessikoulutus, dialogi, yhteistoiminnallisuus
  - tiimityöskentely tavaksi
  - palautteen muuttuminen toiminnaksi
  - toiminnan reflektointi ja arviointi
6. Yhteiset konkreettiset hankkeet ja kehittämiskohteet
  - Kulttuuriluotsitoiminnan vakiinnuttaminen, kehittäminen ja levittäminen
  - perheille suunnatun toiminnan kehittäminen
  - käyttö-/opetuskokoelman ja tarpeiston luominen
  - museoiden käytettävyyden ja palvelumuotoilun kehittäminen
  - perusnäyttelyiden päivittäminen saavutettaviksi ja omatoimisesti tutkittaviksi
  - opetusmateriaalin tuottaminen opettajille
7. Pedagogisen strategian toteuttaminen
  - viestintä ja tiedotus
  - jakaminen